

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
Departamento de Periodismo II
(Estructura y Tecnología de la Información),



**INFLUENCIA DE LA RSE EN LA REPUTACIÓN
CORPORATIVA: ANÁLISIS DEL SECTOR ASEGURADOR
SANITARIO EN 2008 Y 2009 : SANITAS Y DKV**

**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR**

Marta del Río Caballero

Bajo la dirección de los doctores

Javier Fernández del Moral
Pedro García-Alonso

Madrid, 2012

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID



“Influencia de la RSE en la Reputación Corporativa. Análisis del Sector Asegurador Sanitario en 2008 y 2009: Sanitas y DKV”

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
DEPARTAMENTO DE PERIODISMO II – ESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA DE LA
INFORMACIÓN.**

Marta del Río Caballero.

Directores:

D. Javier Fernández del Moral.

D. Pedro García – Alonso.

Madrid 2012.

ÍNDICE

• GENERAL

- Estado de la cuestión	10
- Definición del proyecto	12
- Objetivos	13
- Planteamiento de la Hipótesis	14
- Técnicas de investigación	15

CAPITULO I.- LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

I.1 Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial.	37
I.1.1 RSC en la Antigüedad.	37
I.1.1.1 Implicaciones Empresariales de la globalización	44
I.1.1.2 Empresa Responsable y Sostenible	49
I.1.2 RSE y su Evolución Histórica Internacional	52
I.1.3 RSE y su evolución Histórica Nacional	53
I.1.4 RSC en la Actualidad.	55
I.1.4.1 Iniciativas institucionales sobre la RSE.	57
I.1.4.1.1 Pacto Mundial de las Naciones Unidas.	57
I.1.4.1.2 La OCDE	61
I.1.4.1.3 La OIT	62
I.1.4.1.4 Unión Europea y RSE	64
I.1.4.1.5 Global Reporting Initiative	67
I.1.4.1.6 Otras iniciativas	69

I.2 Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial.	72
I.2.1 Definición.	72
I.2.2 Funciones y Objetivos.	74
I.2.3 Influencia de los valores sociales en los objetivos de la empresa.	75
I.2.4 Buen Gobierno Corporativo y la RSE.	75
I.2.4.1 La inversión socialmente responsable (ISR)	76
I.2.4.2 El buen gobierno de la empresa.	77
I.2.4.3 Código de conducta	79
I.2.4.3.1 Principales temas del código de conducta	80
I.2.4.3.2 Procesos de elaboración y difusión, y sistema de aseguramiento del cumplimiento del código de conducta	83
I.2.5 Obligatoriedad o voluntariedad de las empresas en el cumplimiento de los compromisos.	90
I.2.6 Ámbito de Aplicación	90
I.2.6.1 RSE dentro de la Organización.	91
I.2.6.1.1 Gestión de Recursos Humanos	92
I.2.6.1.2 Salud y Seguridad en el Lugar de Trabajo	93
I.2.6.1.3 Adaptación al Cambio	93
I.2.6.2 RSE fuera de la Organización.	94
I.2.6.2.1 Comunidades Locales	95
I.2.6.2.2 Socios comerciales, proveedores y consumidores	95
I.2.6.2.3 Derechos Humanos	95
I.2.6.2.4 Problemas Ecológicos Mundiales	96
I.2.6.2.5 Enfoque Global de la RSE	97
I.3 La Estrategia Corporativa en la RSE	97
I.3.1 Dirección General y gestión estratégica de la RSE.	97
I.3.1.1 Enfoques estratégicos.	99
I.3.1.1.1 Enfoques estratégicos.	100

I.3.1.1.2 Enfoque proactivo.	100
I.3.2 Los principios	102
I.3.1.3 Estructura de la RSE.	103
I.3.1.3.1 El consejero Delegado	103
I.3.1.3.2 Director de RSE	104
I.3.1.3.3 Comité Interno de RSE	107
I.3.2 La Gestión de Objetivos de la RSE en la empresa. Planificación y programación de actividades.	108
I.3.2.1 Gestión por objetivos.	108
I.3.2.2 Planificación y programación de actividades.	110
I.4 La RSE y su influencia en la Reputación Empresarial.	111
I.4.1 La reputación Corporativa de la Empresa	112
I.4.2 La gestión responsable de los recursos	111
I.4.1 Ciclo de la gestión reputacional	122
I.4.1 Nuevas tendencias en la gestión reputacional	123
I.5 Información, transparencia y rendición de cuentas y la RSE.	125
I.5.1 La publicación de información no exigida legalmente.	125
I.5.2 Informes de Sostenibilidad	126
I.5.2.1 Principios aplicables a los indicadores de la memoria	131
I.5.2.2 Principios para definir la calidad en la elaboración de las memorias	132
I.5.2.3 Cobertura de la memoria	133
I.5.2.4 Verificación de la memoria	134
I.5.3 Ratings y rankings de la RSE.	135
I.5.3.1 Observatorio de la RSC. “La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex-35”	136

I.5.3.2 Observatorio de la RSE. “Cultura, políticas y prácticas de la Responsabilidad de las empresas Ibex-35”	137
I.5.3.3 ESRA. “Premios Europeos de Información sobre sostenibilidad”	140
I.5.3.4 EFQM. “EFQM Excellence Award Prize Winners: Corporate Social Responsibility”	141
I.5.3.5 Sustainability. “Tomorrow’s Value”	143
I.5.3.6 Fundación Empresa y Sociedad. “Premios Empresa y Sociedad”	143

CAPITULO II.- LA RSE EN EL SECTOR SANITARIO

II.1 Definición del Sector Sanitario	146
II.2 Evolución del sector sanitario	146
II.3 La RSE en el Sector Sanitario.	148
II.4 Grupo Sanitas	151
II.4.1 Origen e Historia.	152
II.4.2 Cultura Organizacional.	153
II.4.2.1 Visión y Valores.	153
II.4.2.1.1 Visión.	153
II.4.2.1.2 Valores	153
II.4.3 Organización y Gobierno Corporativo.	154
II.4.3.1 Manejo del Gobierno.	154
II.4.3.2. Consejo de Administración de Sanitas.	154
II.4.3.3 Consejo de dirección de Grupo.	155
II.4.4 Productos y Servicios	156
II.4.4.1 Seguros	156
II.4.4.2 Sanitas Hospitales	158
II.4.4.3 Sanitas servicios S.L de diversificación	158
II.4.4.4 Sanitas Residencias	159
II.4.5 Sanitas Relaciones con otras entidades.	159
II.4.5.1 Asociaciones de la Tercera Edad.	159

II.4.5.2 Asociaciones de Seguros.	160
II.4.5.3 Asociaciones de Responsabilidad Social Corporativa.	160
II.4.6 Responsabilidad Social Empresarial de Sanitas	161
II.4.6.1 Compromisos	161
II.4.6.1.1 Compromiso con la discapacidad	161
II.4.6.1.2 Compromiso con la igualdad y la conciliación	165
II.4.6.1.3 Compromiso con el Medio Ambiente	167
II.4.6.1.4 Compromiso con la educación en salud	174
II.4.6.1.5 Compromiso con la investigación y la formación	177
II.4.6.2 Premios y Reconocimientos	181
II.4.6.2.1 Año 2008	181
II.4.6.2.2 Año 2009	182
II.4.6.3 Rankings y estudios	184
II.4.6.3.1 Año 2008	184
II.4.6.3.2 Año 2009	185
II. 5 Grupo DKV	187
II.5.1 Origen e Historia.	188
II.5.2 Cultura Organizacional.	188
II.5.3 Organización y Gobierno Corporativo.	189
II.5.3.1 El Comité de Dirección	189
II.5.4 Productos y Servicios	191
II.5.4.1 Seguros	191
II.5.4.2 Servicios de Salud	191
II.5.5 DKV y su relación con otras entidades.	192
II.5.5.1 Entidades deportivas	192
II.5.6 Responsabilidad Social Empresarial de DKV.	193
II.5.6.1 Acción Social.	193

II.5.6.2 Con el medio Ambiente.	195
II.5.6.3 Con los Empleados.	197
II.5.6.4 Con los clientes.	202
II.5.6.5 Con los grupos de interés.	204
II.5.6.6 Con los clientes.	215
II.5.6.7 Premios y Reconocimientos	216
II.5.6.7.1 Año 2008	216
II. 5.6.7.2 Año 2009	217
II.5.6.8 Rankings y estudios	217
II.5.6.8.1 Año 2008	217
II.5.6.8.1 Año 2009	217

CAPITULO III. ANALISIS COMPARATIVO

III.1 Situación de la gestión de la RSE de ambas empresas	219
III.1.1 Sanitas VS DKV	219
III.1.2 Tabla comparativa	240
III.2 Análisis de contenido de las noticias de RSE de Sanitas VS	242
III.2.1 Publicaciones de Sanitas año 2008	242
III.2.2 Publicaciones de Sanitas año 2009	249
III.2.3 Publicaciones de DKV año 2008	258
III.2.4 Publicaciones de DKV año 2009	268
III.2.5 Tabla comparativa	272
III.3 Análisis de las Memorias de Sostenibilidad de Sanitas y DKV	273
III.3.1 Sanitas	273
III.3.2 DKV	274
III.3.3 Tabla Comparativa	278
III.4 Análisis de las Entrevistas de Sanitas y DKV	279

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

IV. 1 Conclusiones del Análisis comparativo de la RSE de Sanitas y DKV	291
IV.1 Sanitas	291
IV. 2 DKV	294

BIBLIOGRAFIA	300
---------------------	------------

GLOSARIO DE TÉRMINOS	306
-----------------------------	------------

ANEXOS	
Noticias de los medios de comunicación	314

GRÁFICOS Y TABLAS

I. Temas considerados en los códigos de conducta	82
II. Procedimientos usados para la implantación del código de conducta	85
III. Porcentaje de empleados formados en el código de conducta.	86
IV. Comunicación con el máximo órgano de gobierno.	88
V. Número de empleados dedicados al programa de aseguramiento.	88
VI. Fundamento de la Responsabilidad Social Corporativa y su aplicación Ambiental.	96
VII. Distintos estadios de integración de la RSE dentro de la empresa.	101
VIII. Efectos de la reputación en los grupos de interés.	115
IX. Diferencias entre Imagen y Reputación Corporativa.	116
X. Dimensiones de la Reputación.	124
XI. Evolución de los informes de RSE presentados por las empresas.	130
XII. Observatorio de la RSE. Aspectos evaluados en las empresas.	138

XIII. Aspectos evaluados en el Modelo de la EFQM.	142
XIV. Representación del género femenino en los órganos del gobierno del Grupo Sanitas.	166
XV. Evolución del consumo de electricidad de Sanitas.	170
XVI. Evolución del consumo de Agua de Sanitas.	171
XVII. Evolución de la producción de residuos hospitalarios.	172
XVIII. Proveedores certificados en gestión ambiental en Sanitas.	173
XIX. Tabla comparativa del análisis de la gestión de la RSE de ambas empresas.	240
XX. Tabla comparativa de la información de RSE en los medios.	272
XXI. Tabla comparativa de los informes de Sostenibilidad.	278

ESTADO DE LA CUESTIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

La RSC incluye el cumplimiento de la legislación nacional vigente y especialmente de las normas internacionales en vigor (OIT, Declaración Universal de los Derechos Humanos, Normas de Naciones Unidas sobre Responsabilidades de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales en la esfera de los Derechos Humanos, Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, etc.).

La RSC es de carácter global, es decir afecta a todas las áreas de negocio de la empresa y sus participadas, así como a todas las áreas geográficas en donde desarrollen su actividad. Afecta por tanto, a toda la cadena de valor necesaria para el desarrollo de la actividad, prestación del servicio o producción del bien.

La RSC comporta compromisos éticos objetivos que se convierten de esta manera en obligación para quien los contrae.

La RSC se manifiesta en los impactos que genera la actividad empresarial en el ámbito social, medioambiental y económico.

La RSC se orienta a la satisfacción e información de las expectativas y necesidades de los grupos de interés

Como podemos observar, la responsabilidad Social Corporativa ha venido evolucionando a través de los años. Está claro que todas las grandes multinacionales, así como las PYMES están incluyendo esta disciplina en sus actividades del día a día. Un buen gobierno corporativo, la creación de estrategias que respondan a un crecimiento sostenible y la implementación de las mismas a través de las actividades hacia los públicos correspondientes, ha pasado a formar parte integral en el desarrollo de cualquier empresa.

Las empresas han dejado de responder a aquella afirmación dicha por Friedman en 1970: la única responsabilidad social de una compañía es incrementar sus beneficios, y están respondiendo a la afirmación de la sociedad misma: el desarrollo de la entidad pero de una manera social y de la mano con el medio ambiente, la sociedad y la comunidad.

Una buena gestión de la Responsabilidad Social Corporativa influye de manera directa en la Imagen y la Reputación de la empresa. Los valores intangibles y los beneficios que brinda a largo plazo la RSE son más rentables para la entidad que incluso las ventas mismas. A la larga, son estos mismos factores los que influirán en que un cliente decida comprar cierto producto o usar determinado servicio.

Para tener esa buena gestión de Responsabilidad Social Empresarial conlleva formarse y formar a toda la compañía, que cada una de las personas que integran el capital humano puedan gestionar la RSE empezando por ellos mismos y que luego, esto se refleje en la empresa y en cada una de las actividades que realice.

El sector sanitario y específicamente el asegurador sanitario, igual que todos los demás sectores empresariales, ha venido incrementando su Responsabilidad Social a través de los años y las empresas más importantes son conscientes de ello. Sanitas y DKV, dos de las entidades con más renombre del sector, han implantado una muy buenas gestión de Responsabilidad Social

Empresarial. Sus compromisos van desde el medio ambiente, igualdad y conciliación, investigación y formación, hasta implementar actividades que ayuden a las personas con discapacidad en su integración a la sociedad.

De estas empresas analizaremos y compararemos toda su gestión de la RSE, los grupos a los cuales lo enfoca, las actividades que realizan. Veremos su presencia en los medios, cómo comunican, cómo proyectan toda su gestión y cómo esto influye en su Reputación Corporativa.

Sanitas y DKV son muy nombradas y ambas tienen muy buena posición en el mercado. La Responsabilidad Social Empresarial de ellas influye directamente en su reputación corporativa. Con este proyecto pretendemos analizar si esto es cierto o no y en qué grado.

Definición del proyecto

Este trabajo de investigación es un análisis de la Responsabilidad Social Empresarial del Sector Sanitario y Asegurador Sanitario, partiendo de dos de las empresas con más renombre: Grupo Sanitas y DKV.

a. El proyecto inicia con una visión global de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y todas las incidencias que conlleva planear y ejecutar buenas estrategias de Responsabilidad Social Corporativa. Luego daremos una explicación de lo que es el Sector Sanitario y la evolución de la RSE.

b. De estas dos grandes compañías observaremos sus estrategias de RSE y cómo es gestionada, transmitida por cada una de ellas y cómo es percibida. Veremos qué influencia poseen dichas acciones en su reputación corporativa. Y cuál de ellas posee más presencia y reputación.

c. Este proyecto tiene como punto de partida la importancia de la Responsabilidad Social de las Empresas, teniendo en cuenta que una buena estrategia y una buena gestión puede incidir de manera directa y afectar positivamente a la Reputación Corporativa.

d. La estrategia metodológica utilizada es correlacional, comparativa y de análisis, gracias a esto fue posible localizar antecedentes de los esfuerzos comunicacionales del Grupo Sanitas y DKV. Se trabajó con una muestra no aleatoria de los diarios económicos La Gaceta, Expansión y Cinco Días, durante los años 2008 y 2009.

Para determinar la Reputación de las empresas en base a la gestión de RSE se trabajó con los principales Rankings y Premios de RSE y de Reputación Corporativa.

Objetivos.

General

- Tomando como ejemplo a unas de las mayores empresas del sector (Sanitas y DKV), analizar cómo es reflejado, tanto por parte de las empresas como por los medios de comunicación, su Responsabilidad Social Empresarial.
- Analizar cómo la Responsabilidad Social Empresarial influye en una mayor reputación corporativa de la empresa.

Específicos

- Analizar la Responsabilidad Social Empresarial de Sector Asegurador Sanitario tomando como ejemplo las dos empresas con más sostenibilidad: Sanitas y DKV.
- Examinar cómo la Responsabilidad Social de estas empresas es reflejada por ellas mismas y por los principales periódicos económicos.
- Reconocer cuál de ellas realiza una mejor proyección de las acciones de RSE.
- Estudiar las incidencias de esta gestión y su reflejo en su reputación corporativa.

Planteamiento de la Hipótesis

La Responsabilidad Social Empresarial está adquiriendo fuerza en todos los sectores empresariales, y el sector sanitario y asegurador sanitario no se pueden quedar atrás. Debido a las incidencias de este sector y a su influencia directa con la comunidad y la sociedad nos vemos obligados a estudiar las acciones de Responsabilidad Social Empresarial que realizan a través de su gestión y de su comunicación haciendo además un análisis de contenido de medios de comunicación económicos.

Es necesario percibir qué acciones medioambientales, sociales, laborales, de formación e investigación están implementando en este sector. Reconocer qué canales de comunicación están utilizando con sus clientes, accionistas, proveedores y mediadores y cómo los medios de comunicación se hacen eco de ello y cómo lo plasman y por consiguiente analizar su reputación corporativa y cómo las buenas políticas de responsabilidad social corporativa pueden influir en una mayor reputación.

Partiendo de la base de que:

El sector asegurador Sanitario es consciente que, al igual que cualquier otro sector, debe realizar acciones de RSE. Por consiguiente el sector asegurador sanitario hace una buena gestión de su Responsabilidad Social Empresarial; su gestión influye directamente en su Reputación Corporativa.

Como consecuencia de ello, trataremos de buscar que:

En relación con las dos empresas que vamos a analizar, Sanitas y DKV, ambas poseen buena gestión de RSE pero Sanitas parece que la proyecta y la da a conocer de una mejor manera influyendo por consiguiente de manera positiva en una mayor reputación corporativa.

Técnicas de investigación a aplicar.

1. Método correlacional y comparativo

Es un método para investigar la relación existente entre ciertas características y las variables conductuales sin que haya necesidad de manipular o cambiar una variable. Por medio de este método el psicólogo puede identificar las relaciones que existen entre dos o más variables, sin que necesite saber exactamente la causa de ellas, ello nos servirá de análisis comparativo de la RSC de ambas empresas.

Según Roberto Hernández Sampiere ¹ la investigación correlacional “son estudios que tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables.

Miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. La correlación puede ser positiva o negativa. Si la correlación es negativa indica que las variables varían sin seguir un patrón sistemático entre sí. Si es positiva, significa que sujetos con altos valores de variable tenderán a mostrar altos valores en la otra variable.”

Una de las peculiaridades más importantes de las ciencias sociales consiste en la imposibilidad de resolver experimentalmente los problemas más importantes planteados en esta área de conocimiento. Esta característica, hace imprescindible el recurso de los métodos estadístico y comparativo. Por otra parte, el método estadístico, en el cual las relaciones entre los distintos elementos considerados intentan ser definidas con precisión cuantitativa, presenta dificultades considerables a la hora de ser aplicado a ciertos objetos de estudio. Esto es así debido fundamentalmente a que los problemas estudiados por las ciencias sociales se caracterizan a menudo por la escasez del número de casos y por lo elevado del número de variables intervinientes². En particular, los fenómenos políticos para los cuales los Estados-nacionales son

¹ HERNÁNDEZ, R. (2007). *Metodología de investigación*. Madrid: Ediciones UPC, 62 – 63p.

² ANDER, E. (1982). *Técnicas de investigación social*. Alicante: Humanita, 85 - 86p.

las unidades básicas de análisis dificultan, aunque no imposibilitan, la utilización de análisis estadísticos. Además, en numerosos estudios, a la difícil operacionalización de ciertas variables y a su número elevado hay que añadir el hecho de que éstas actúan de formas diferentes dependiendo de la presencia o ausencia de otros elementos contextuales. De ahí que el método estadístico confronte dificultades especiales en el análisis de los fenómenos políticos. De ahí también que a menudo resulte imprescindible recurrir al método comparativo para sopesar la influencia de unos y otros factores sobre lo que se considera variable dependiente.

Desde una perspectiva "positivista" se ha considerado que la finalidad del análisis comparativo consiste en la producción de generalizaciones de orden causal referidas a las relaciones entre las variables observadas en el marco de la investigación. Las comparaciones son diseñadas a fin de evaluar el carácter de tales relaciones causales. Por tanto, las comparaciones pueden dar lugar a la comprobación temporal o a la refutación de generalizaciones de orden causal. Se comprende igualmente que el diseño de este tipo de investigación esté motivado por la definición de problemas específicos: cómo se relacionan unas y otras variables cuando las variables de control se mantienen constantes.

La debilidad de esta aproximación al análisis comparativo se basa, en primer lugar, en las limitaciones de las generalizaciones de orden causal en las ciencias sociales. La dificultad de establecer generalizaciones válidas de este tipo en las ciencias sociales ha sido subrayada en numerosas ocasiones, y se relaciona básicamente con la centralidad de los aspectos cognitivos en las interacciones humanas. Tal centralidad ha sido subrayada en las reflexiones que sobre las ciencias sociales han realizado autores con perspectivas tan diversas como Karl Popper y Alasdair MacIntyre. A causa de tales factores, la revisión de las concomitancias y diferencias con que se presentan determinados fenómenos políticos sólo proporcionará información valiosa sobre las conexiones causales existentes entre estos últimos en el caso de que integre los factores intelectivos que condicionan la acción social. Por estos motivos, un análisis satisfactorio de las realidades políticas no puede agotarse en los vínculos denotados por la expresión a causa de, y exige plantear los fenómenos políticos en los términos definidos por la expresión a fin de. Este

hecho limita claramente las posibilidades de encontrar conexiones regulares y necesarias entre los fenómenos políticos.

Y se comprende que sea así, si se tiene en cuenta que las respuestas de individuos y actores sociales ante situaciones aparentemente similares variarán muy significativamente. De hecho, la misma enunciación de generalizaciones sobre los fenómenos sociales permitirá a los actores que sean conscientes de las mismas modificar inmediatamente su comportamiento y, por tanto, eliminar, restringir o reforzar la validez de tales generalizaciones³

Por otra parte, como han señalado distintos autores, un fin presente en cualquier investigación desarrollada en esta disciplina consiste en la explicación de fenómenos específicos, de las causas por las que estos últimos tuvieron unas y no otras características. Por ejemplo, no sólo nos interesa establecer si existe una relación de carácter general entre determinados aspectos de la estructura social y los regímenes políticos imperantes en cada sociedad, sino también averiguar por qué ciertas sociedades específicas tienen o han tenido unos regímenes y no otros, así como entender las características singulares de los acontecimientos políticos que han tenido lugar en las mismas. El análisis comparativo de todos los casos pertinentes (aquellos en los que están presentes los factores causales que se consideran relevantes y/o los tipos de proceso que se pretenden explicar) resulta imprescindible para establecer inferencias causales de carácter general y para facilitar la comprensión de los casos específicos analizados. Sin embargo, por diversos motivos, algunos de ellos característicos de toda práctica científica y otros propios exclusivamente de las ciencias sociales, es a menudo imposible predecir el desarrollo de acontecimientos y procesos políticos específicos a partir de leyes causales de rango universal. Puesto que nuestra disposición a comprender los hechos sociales se orienta en buena medida hacia acontecimientos, objetos y procesos singulares por los que sentimos un interés especial, es claro que, en el ámbito de las ciencias sociales, la actividad investigadora no puede limitarse a la producción de normas generales y pretendidamente universales.

³ COLÁS, P. (1997). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Psicopedagogía*. Madrid: McGraw-Hill, 252-287p.

Por estos motivos, más que como un mecanismo destinado a la producción de normas causales de vocación universal, parece conveniente concebir la comparación como un proceso orientado a la explicación de fenómenos y procesos específicos a partir del conocimiento de la existencia de vínculos (probables, más que necesarios) entre los distintos factores relevantes que configuran los fenómenos políticos⁴. A diferencia de los análisis históricos clásicos, un análisis comparado de las características antes mencionadas se interesará por trazar vínculos generales entre los distintos fenómenos políticos a partir del análisis de los casos relevantes para nuestra investigación y a la luz de los argumentos teóricos más sólidos y coherentes con los casos analizados. Es mediante la explicitación de tales vínculos generales que los caracteres de los procesos políticos singulares que interesan a los investigadores se hacen inteligibles. Al mismo tiempo, esos mismos vínculos generales sirven para definir las aristas singulares de cada proceso político específico. En este punto confluyen las dimensiones explicativas e interpretativas del análisis de los fenómenos políticos.

En este sentido, el uso de este método en las ciencias sociales no está subordinado al propósito último de establecer generalizaciones causales de rango pretendidamente universal. Más bien, el método comparativo puede servir al fin de esclarecer procesos históricos singulares a partir de la comprobación de ciertas conexiones probables entre determinados fenómenos⁵.

2. Análisis de contenido.

El análisis de contenido, por sus características de técnica desarrollada desde los inicios de las investigaciones sobre comunicación, se ha convertido, casi con exclusividad, en la forma de determinar la influencia que los medios de comunicación de masas ejercen sobre la conducta

⁴ BINION, R. (1975). *Hitler Looks East*. New York: Harper & Row, 85-102p.

⁵ CROSBY, F. & CROSBY, T.L (1981). "Psychobiography and Psychohistory". New York: Plenum Press, 105-107p.

humana; y recurriendo a las definiciones de autores clásicos, por ende, a la forma de medir la influencia de la prensa, puesto que este medio es el que más se presta a ser investigado (su información viene en un soporte escrito, lo que permite un análisis sin necesidad de realizar una transcripción previa del material, es un medio que llega a millones de personas, y quizá, por último, posea un lugar privilegiado entre los investigadores que se interesan por la influencia y el cambio de conducta humana).

Analizar el contenido de un material es algo que realizamos todos, sin recurrir, por regla general, a ningún tipo de técnica específica. En concreto, con materiales escritos, lo normal es que, tras una lectura detallada de los mismos, cada uno trate de entresacar una serie de ideas, o de “vislumbrar” una serie de conceptos, que no están explícitos como tales en el texto, sino que se obtienen tras un proceso de abstracción y de elaboración. A veces, dicho proceso no es sino de “baja inferencia” (es decir, poco nos alejamos de la propia información), y nos limitamos a afirmar que existe un predominio de las frases cortas en la expresión, o que los temas 'preferidos' por un articulista determinado son los políticos, o que en tales anuncios de un producto dado predominan los tonos cálidos.

No obstante, el problema se plantea cuando la labor de analizar contenidos y extraer información partiendo del material recogido en un soporte específico, debe ser realizada científicamente, es decir mediante procedimientos fiables, válidos, y derivados de un cúmulo de nociones teóricas determinadas. En este sentido, Berelson⁶, comentaba cómo el Análisis de Contenido es “una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido de la comunicación”. Es quizá esta idea de la cuantificación la que permite distinguir entre el procedimiento científico de aquel guiado por la intuición. Si se desea cuantificar, de forma objetiva y sistemática, tal y como propone Berelson, sólo queda una opción: crear un sistema de categorías, que inequívocamente permita codificar las diversas partes del mensaje en cada una de ellas; es decir, categorías que sean excluyentes entre sí, y pertinentes al análisis (que se refieran al objeto de

⁶ BERELSON. B. (1942). “The Effects of Print upon Public Opinion”. En D. Waples (Ed.), *Print Radio, and Film in a Democracy* Chicago: Univ. of Chicago Press, 41-65p.

estudio). Así, si conseguimos codificar adecuadamente el mensaje, gran parte del trabajo necesario para realizar una buena aplicación de la técnica habrá sido subsanado. Es quizá por esta razón por la que Cartwright⁷ comenta que “los términos análisis de contenido y codificación son intercambiables, refiriéndose ambos a la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa de una conducta simbólica”. Cartwright añade un dato más, a la hora de referirse a las conductas simbólicas, es decir, al contenido; de acuerdo con este autor se excluirían de su definición, por lo tanto, asuntos tales como el que un mensaje posea una determinada proporción de adjetivos calificativos, o de verbos. En relación con este último punto, nosotros preferimos no excluir esta posibilidad, si bien es cierto que de cara al interés del psicólogo, del sociólogo, del comunicólogo y del creativo, lo importante es el aspecto simbólico del mensaje, no lo que se dice o se describe, sino lo que representa, se da a entender, o se sobreentiende en dicho mensaje.

Dado que el análisis de contenido es útil para obtener información que no está directamente expresada en el mensaje, algunos autores han entendido que esta técnica está ligada a los aspectos de procesamiento de la información que el sujeto debe realizar para adquirir conocimientos sobre el mundo. Así, Paisley⁸, comenta cómo “es una fase del procesamiento de la información en la que el contexto de la comunicación es transformado a través de aplicaciones objetivas y sistemáticas de reglas de categorización en datos que puedan ser analizados”.

En general, las definiciones pueden ser múltiples, destacándose fundamentalmente tres grandes tipos⁹:

- Las que realizan un énfasis en los aspectos metodológicos de la técnica, generalmente en lo que se refiere a la objetividad, a la codificación y a la cuantificación.

⁷ CARTWRIGHT, D.P. (1953). “Research Methods in the Behavioral Sciences”. New York: Holt Rinehart & Winston 421-470p.

⁸ PAISLEY, W.J. (1964). “Identifying the Unknown Communicator in Painting, Literature and Music The Significance of Minor Encoding Habits”. New York: Journal of Communication, 14, 219-237p.

⁹ COOK, T.D. y REICHARDT, Ch.S. (1995). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Morata, 66-70p.

- Las que se centran en el origen de la técnica y en sus habituales aplicaciones, enfatizándose que es una técnica que permite el análisis de los mensajes de los medios de comunicación de masas.
- Las que, conscientes de que con la misma se descubren ideologías, valores y datos que permiten evaluar posibles efectos persuasivos en la audiencia, y cambios de opinión y de actitudes, enfatizan que es una técnica que permite el análisis de los discurso políticos.

La definición propuesta de análisis de contenido, derivada de los razonamientos presentados anteriormente, es la siguiente:

- El análisis de contenido es una técnica, y como tal, sirve únicamente para la recogida de información. Como toda técnica es susceptible de estudiarse y perfeccionarse por sí sola, y aplicarse después a una u otra cuestión científica.
- Debe reunir los requisitos de cualquier técnica de recogida de información. Como sistema de clasificación y codificación que es, debe cumplir con los requisitos de objetividad (es decir, no estar sujeto a varias interpretaciones en función de quién utilice el sistema), sistematización (es decir, se deben construir una serie de categorías idóneas para que el texto o mensaje analizado “encaje” en ellas) y relevancia social (acorde e importante con el problema de investigación). La objetividad y la sistematización, por otra parte, implican la exhaustividad, la representatividad, la homogeneidad y la pertinencia de las categorías que se creen y, habitualmente, el que estas categorías sean excluyentes entre sí.
- Debe ofrecer resultados de fiabilidad y validez adecuados; es decir, si el investigador tiene que elegir entre varias técnicas, debe poseer datos sobre la fiabilidad y validez de todas ellas, y por tanto, también del análisis de contenido.
- Es utilizable sólo dentro de un esquema general de la investigación que se realice en cada caso, y dependerá por tanto del problema y de las hipótesis de dicha investigación.
- Su aplicación permite transformar un documento en una serie de resultados cuantitativos y numéricos, a partir de los cuales el investigador puede realizar ciertos análisis matemáticos (ya sean estadísticos o no).

- La finalidad primordial es determinar, de forma no obstrusiva (de hecho es la técnica menos obstrusiva que se conoce), lo que connotan los mensajes, su contenido habitualmente no explícito, las intenciones, deseos y actitudes que se manifiestan en el documento, tomando como base única y exclusivamente al contenido manifiesto del mismo, es decir, si bien sirve para realizar inferencias, éstas sólo se derivan, mediante una serie de reglas, del propio documento.
- Es una técnica de gran utilidad para el estudio de los procesos de influencia social (ya sea de influencia de los medios de comunicación de masas, de personas relevantes, etc.) y, por lo tanto, en temáticas tales como la comunicación, las actitudes, la publicidad, etc.

A manera de resumen, por tanto, se define el análisis de contenido como “Una técnica de recogida de información, que debe reunir todos los requisitos científicos necesarios como técnicas de medida, más los que se refieren a un sistema de creación de categorías que, empleado dentro del esquema general de una investigación, obtiene información numérica y cuantificable a través del contenido manifiesto de un documento, con lo que permite 'descubrir' aspectos del mismo que no figuran en él de manera directa, evitando el problema de la obstrusividad, y que es de gran ayuda para el estudio de todos aquellos procesos en los que está implícita la influencia social”¹⁰.

En este sentido, para nuestro estudio, ambas empresas son líderes en el sector y las dos realizan una buena gestión de Responsabilidad Social Empresarial. Sin embargo, las dos no son percibidas de la misma forma por los medios de comunicación. Ambas se proyectan de manera distinta y esto influye en su reputación corporativa.

Tomamos como muestra para analizar las noticias de RSE de los principales periódicos económicos “Cinco Días”, “Expansión” y “Gaceta de los Negocios” durante los años 2008 y 2009. Analizamos el enfoque, presencia y grado de importancia que le dan a las informaciones de RSC en del sector sanitario.

¹⁰ CLEMENTE, M. & SANTALLA, Z. (1990). *El Documento Persuasivo: Análisis de Contenido y Publicidad*. Bilbao: Deusto, 25-28p.

Hemos escogido medios económicos de pago porque son los que mejor se hacen eco y de forma más extendida de las políticas de RSE que llevan a cabo las empresas. Incluso algunos de los medios analizados escriben suplementos especiales sobre las mismas. Dentro de todos los medios de comunicación económicos españoles, Expansión, Cinco Días y La Gaceta de los Negocios han sido los elegidos porque son los medios escritos que en 2008 y 2009 tienen una mayor difusión según la OJD (Oficina de Justificación de la Difusión). Además son los medios económicos más parecidos entre ellos en cuanto al análisis de noticias de empresas que llevan a cabo aunque tengan ideologías distintas.

Las noticias que se van a analizar son aquellas en las que se mencionan aspectos de la RSE que llevan a cabo Sanitas y DKV.

2.1 Variables utilizadas para el análisis de contenido

Para realizar el análisis de contenido hemos tenido en cuenta las siguientes variables, las cuales consideramos que son importantes a la hora de realizar un análisis cuantitativo y cualitativo de la materia.

2.1.1 Variables del análisis de contenido cuantitativo:

1. Porcentaje de la superficie total de la noticia relacionada a la RSC en comparación con la superficie total de la página.
2. Porcentaje de la superficie del Área de la noticia que hace relación a nuestras empresas de estudio (DKV y Sanitas) y a la RSC.
3. Género: Si se trata de noticia, crónica, entrevista, editorial, columna o reportaje

2.1.2 Variables del análisis de contenido cualitativo:

1. Comentario de la noticia: Explicación de la noticia en cuestión.

2. Título de la noticia.
3. Incidencia de la noticia en su reputación: positivo, negativo o neutro
4. Fecha.

3. Entrevistas.

La Entrevista es una conversación entre dos o más personas, en la cual uno es el que pregunta (entrevistador). Estas personas dialogan con uno es el que pregunta (entrevistador). Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional.

Presupone la existencia de personas y la posibilidad de interacción verbal dentro de un proceso de acción recíproca. Como técnica de recolección va desde la interrogación estandarizada hasta la conversación libre, en ambos casos se recurre a una guía que puede ser un formulario o esquema de cuestiones que han de orientar la conversación.

Otra definición sencilla sería:

La Entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto.

EL ENTREVISTADO deberá ser siempre una persona que interese a la comunidad. El entrevistado es la persona que tiene alguna idea o alguna experiencia importante que transmitir.

EL ENTREVISTADOR es el que dirige la Entrevista debe dominar el dialogo, presenta al entrevistado y el tema principal, hace preguntas adecuadas y cierra la Entrevista.

El diccionario Enciclopédico Salvat¹¹, la define como reunión o cita de dos o más personas en un lugar determinado para tratar o resolver algún asunto o para tomar nota de las respuestas de uno o varios e informar al público, o para recoger datos acerca de un

¹¹ SALVAT EDITORES (1993). *Diccionario Enciclopédico*. Barcelona: Salvat Editores.

problema social o psicosocial, etc...

Kerlinge¹², la entiende como “una confrontación interpersonal, en la cual una persona (el entrevistador) formula a otra (el respondiente) preguntas cuyo fin es conseguir contestaciones relacionadas con el problema de investigación”.

Ander – Egg¹³, nos dice que la entrevista consiste en “una conversación entre dos personas por lo menos, en la cual uno es entrevistador y otro u otros son los entrevistados; estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas acerca del problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional, que puede ser “... obtener información de individuos o grupos; facilitar información, influir sobre ciertos aspectos de la conducta 8...) o ejercer un efecto terapéutico”.

Blanchett¹⁴, refiriéndose a los *Speech events*, o a “acontecimientos de la palabra”, conceptualiza la entrevista del modo siguiente “Una entrevista es un speech event en el que una persona A extrae una información de una persona B, con información que se hallaba contenida en la biografía B.

Según Sierra¹⁵, la entrevista es una conversación que establecen un interrogador y un interrogado para un propósito expreso. (...) una forma de comunicación interpersonal orientada a la obtención de información sobre un objetivo definido”.

Vemos entonces, que todas las definiciones apuntan a los mismos aspectos: Una o más personas, una de las cuales (y sólo una) es el entrevistador, en tanto que la otra u otras es (son) el (los) entrevistado(s), quienes se encuentran físicamente en un mismo espacio para conversar en los términos establecidos por el entrevistador: estructura, fines, duración del

¹² KERLINGER, F. (1985). *Investigación del comportamiento*. México: Interamericana, 110-112p

¹³ ANDER, E. (1982). *Técnicas de Investigación social*. Alicante: Humanitas Alicante, 11p

¹⁴ BLANCHET, A.(1989). *Técnicas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Narcea (Educación Hoy), 62-63p

¹⁵ SIERRA, R. (1995). *Técnicas de investigación social*. Madrid: Paraninfo, 28-30p.

encuentro, roles, tema, etc..., y donde el entrevistador procurará obtener del entrevistado determinadas informaciones.

3.1 Fundamentos teóricos de la técnica de la entrevista

A diferencia de lo que sucede con otras técnicas de investigación social, la entrevista no puede exhibir un respaldo teórico consistente que la respalde. Al respecto, Quesada¹⁶ afirma que no existe una «...Teoría de la Entrevista que permita avanzar con relativa facilidad en el estudio de esta modalidad». Sierra expone que «...queda demostrado que la escasa atención y el desinterés manifiesto de los sociólogos investigadores por la fundamentación y génesis de esta técnica, ha impedido la construcción de un complejo teórico con el cual consolidar las bases disciplinarias de este nuevo campo de estudio...» No obstante lo anterior, no eludiremos este punto. Presentaremos aquí algunos elementos teóricos que pueden ser de interés para el análisis y comprensión de la entrevista.

Blanchet y la concepción interactiva de los niveles de comunicación. Este autor realiza un análisis estructural de la situación de entrevista, concibiendo la misma como generadora de discursos, que son contruidos conjuntamente por el entrevistador y el entrevistado. Se refiere entonces al contrato de comunicación, a la situación social global, y a las intervenciones del entrevistador como los elementos que enmarcan la producción discursiva del entrevistado.

Se refiere a la situación social global de la entrevista como la constituida por las características profesionales, culturales, económicas, de sexo, de edad, etc., de los interlocutores, a las cuales define como «externas». Respecto a la edad afirma –basándose en investigaciones realizadas por Grimaud y Shapiro que la proximidad social favorece la comunicación en la entrevista: si los interlocutores son de edades cercanas, de rango similar, son de similar extracción social o comparten alguna variable de este tipo, el

¹⁶ QUESADA, M. (1984). *La entrevista: Obra creativa*. Barcelona: Mitre, 140-187p

entrevistado se sentirá más en confianza y conversará más, y más fácilmente acerca del tema tratado. Sierra Bravo concede similar importancia a estos factores como de influencia en la situación de entrevista.

Se refiere a la imagen personal y social que cada uno proyecta, las expectativas y la actitud en el otro que la misma sugiere; las propias suposiciones o inferencias acerca de las actitudes y opiniones del otro, el peso del rol del entrevistador, la activación de mecanismos psicológicos de defensa, y la posición que asume el entrevistado como producto de la adscripción que hace del entrevistador a determinado grupo social. Sierra¹⁷ también concede preponderante importancia al contexto socio-histórico en la situación de entrevista.

En lo que respecta al contrato de comunicación, Blanchet¹⁸ nos dice que «...se halla constituido por unos parámetros que representan los saberes mínimos compartidos de los interlocutores sobre lo que hay en juego y los objetivos del diálogo...». Es lo que en la entrevista psicológica se conoce con el nombre de *estructura*: las reglas del juego.

Este contrato de comunicación contempla dos tipos de saberes: implícitos y explícitos. Los primeros están constituidos por los códigos culturales, reglas sociales y modelos de intercambio oral o interlocución compartidos por los interlocutores; en tanto que los segundos se evidencian en la declaración verbal por parte del entrevistador y en el encendido del dispositivo de registro. El contrato inicial de comunicación queda definido con la indicación del entrevistador de los objetivos de la entrevista y de los otros aspectos que justifiquen la misma, incluyendo las razones de la selección del sujeto y de la convocatoria respectiva. Se refiere aquí el autor a la existencia de dos contratos iniciales, referidos a los motivos y objeto de la convocatoria: un contrato determinado por la percepción de la formulación y status del discurso; y un segundo posible contrato determinado por la participación en el proceso previo de un tercero. En el primer caso,

¹⁷ SIERRA, R. Op. Cit. 150-160

¹⁸ BLANCHET, A. Op. Cit 62 -65

señala el autor que la formulación y el status del discurso serán diferentes dependiendo de si el entrevistador es percibido como el investigador (saber supuesto) o como el encuestador (saber hacer), en tanto que en el segundo caso el status del discurso será determinado por la participación de un intermediario. Agrega el autor que la relación del sujeto con el tema explorado influye también sobre el contrato inicial: si se trata de un objeto concreto o abstracto, de algo preciso o impreciso, de algo bajo su dominio profesional o laboral, de una experiencia personal, etc.... Todos estos elementos definen el contrato inicial de comunicación.

Se refiere Blanchet igualmente a la pertinencia. Afirma que ella determina el sentido o sinsentido del discurso construido en la entrevista: el discurso sólo adquirirá sentido si el contrato de comunicación es comunicado explícitamente.

3.2 Funciones de la Entrevista:

Existen cuatro funciones básicas y principales que cumple la Entrevista en la investigación científica:¹⁹

- Obtener información de individuos y grupos
- Facilitar la recolección de información
- Influir sobre ciertos aspectos de la conducta de una persona o grupo (opiniones, sentimientos, comportamientos, etc.)
- Es una herramienta y una técnica extremadamente flexible, capaz de adaptarse a cualquier condición, situación, personas, permitiendo la posibilidad de aclarar preguntas, orientar la investigación y resolver las dificultades que pueden encontrar

¹⁹ ANDER, E (1982). *Técnicas de investigación social*. Alicante: Humanitas Alicante, 95-98p

la persona entrevistada.

Ventajas:

- La Entrevista es una técnica eficaz para obtener datos relevantes y significativos desde el punto de vista de las ciencias sociales, para averiguar
- La información que el entrevistador obtiene a través de la Entrevista es muy superior que cuando se limita a la lectura de respuesta escrita
- Su condición es oral y verbal.
- A través de la Entrevista se pueden captar los gestos, los tonos de voz, los énfasis, etc., que aportan una importante información sobre el tema y las personas entrevistadas.
- La ventaja esencial de la Entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes nos proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes, expectativas, etc. Cosas que por su misma naturaleza es casi imposible observar desde fuera.

Desventajas:

- Limitaciones en la expresión oral por parte del entrevistador y entrevistado.
- Se hace muy difícil nivelar y darle el mismo peso a todas las respuestas, sobre todo a aquellas que provienen de personas que poseen mejor elocuencia verbal, pero con escaso valor informativo o científico.
- Es muy común encontrar personas que mientan, deforman o exageran las respuestas

y muchas veces existe un divorcio parcial o total entre lo que se dice y se hace, entre la verdad y lo real.

- Muchas personas se inhiben ante un entrevistador y les cuesta mucho responder con seguridad y fluidez una serie de preguntas.
- Existen muchos temas tabúes entre las personas, algunos de los cuales producen rechazo cuando se trata de responder preguntas concretas, como por ejemplo temas políticos sexuales, económicos, sociales, etc.

3.3 Normas para la Entrevista

Para llevar a cabo una buena Entrevista es necesario tener en cuenta las siguientes normas:

- Aborde gradualmente al interrogado, creando una corriente de amistad, identificación y cordialidad.
- Ayude al interrogado para que se sienta seguro u locuaz.
- Déjelo concluir su relato ayúdelo luego a completarlo concretando fechas y hechos.
- Procure formular las preguntas con frases fácilmente comprensibles, existen formulaciones embarazosas con carácter personal o privado.
- Actúe con espontaneidad y franqueza, y no con astucias o rodeos.

3.4 Tipos de Entrevista²⁰

3.4.1. Entrevista estructurada:

Llamada también formal o estandarizada. Se caracteriza por estar rígidamente estandarizada, se plantean idénticas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los participantes, quienes deben escoger la respuesta entre dos, tres o más alternativas que se les ofrecen.

Para orientar mejor la Entrevista se elabora un cuestionario, que contiene todas las preguntas. Sin embargo, al utilizar este tipo de entrevista el investigador tiene limitada libertad para formular preguntas independientes generadas por la interacción personal.

Entre las ventajas que tiene este tipo de Entrevista, se mencionan:

- La información es más fácil de procesar, simplificando el análisis comparativo.
- El entrevistador no necesita estar entrenado arduamente en la técnica.
- Hay uniformidad en la información obtenida.

Entre las desventajas se tienen:

- Es difícil obtener información confidencial.
- Se limita la posibilidad de profundizar en un tema que emerja durante la Entrevista.

3.4.2. Entrevista no estructurada

Es más flexible y abierta, aunque los objetivos de la investigación rigen a las preguntas, su contenido, orden, profundidad y formulación se encuentran por entero en manos del

²⁰ QUESADA, M. Op. Cit 30-42

entrevistador. Si bien el investigador, sobre la base del problema, los objetivos y las variables, elabora las preguntas antes de realizar la entrevista, modifica el orden, la forma de encauzar las preguntas o su formulación para adaptarlas a las diversas situaciones y características particulares de los sujetos de estudio.

Entre las ventajas de este tipo de Entrevista se tienen:

- Es adaptable y susceptible de aplicarse a toda clase de sujetos en situaciones diversas.
- Permite profundizar en temas de interés.
- Orienta posibles hipótesis y variables cuando se exploran áreas nuevas.

Entre sus desventajas se mencionan:

- Se requiere de mayor tiempo.
- Es más costoso por la inversión de tiempo de los entrevistadores.
- Se dificulta la tabulación de los datos.
- Se requiere mucha habilidad técnica para obtener la información y mayor conocimiento del tema.

Dentro de la Entrevista no estructurada vamos a comentar tres tipos de entrevistas:

Entrevista a profundidad, Entrevista enfocada y Entrevista focalizada.

3.4.3 Entrevista en Profundidad

Es una técnica para obtener que una persona transmita oralmente al entrevistador su definición personal de la situación. La Entrevista comprende un esfuerzo de inmersión

(más exactamente re-inmersión) del entrevistado frente a/o en colaboración con el entrevistador que asiste activamente a este ejercicio de representación casi teatral.

La Entrevista a profundidad, al igual que la observación puede plantearse holísticamente, pero también puede ceñirse a un solo acto, experiencia social (entrevistada enfocada).

La diferencia más marcada resulta del grado de dirección-no dirección que se pueda imprimir a la misma y que oscila desde la entrevista en la que el actor lleva la iniciativa de la conversación, hasta aquella en la que el entrevistador sigue un esquema de preguntas, fijo en cuanto al orden, contenido y formulación de las mismas.

3.4.4 Entrevista Enfocada:

Se puede decir que la Entrevista enfocada, es una Entrevista en profundidad pero específicamente dirigida a situaciones concretas. Va dirigida a un individuo concreto, caracterizado y señalado previamente por haber tomado parte de la situación o experiencia definida.

A diferencia de la Entrevista a profundidad, la Entrevista enfocada no revive toda la vida, sino la reconstrucción de una experiencia personal concreta. De alguna manera el entrevistador conoce de antemano directa o indirectamente, esta situación con los elementos, procesos y estructura total de la misma y la ha analizado sistemáticamente. En base de este análisis es que se elabora la guía de preguntas.

3.4.4 Entrevista Focalizada:

Es una forma de llevar la Entrevista en profundidad en forma grupal. La Entrevista en

grupo ofrece unas oportunidades de conocimiento y de análisis que la Entrevista individual no ofrece. La experiencia en grupo promueve un ambiente en el cual se intercambian puntos de vista, los individuos encuentran una mayor facilidad de reflexión sobre el tema tratado.

La Entrevista con un grupo de tiene lugar entre un moderador y un grupo que no se conocen de antemano, y lo deseable es que las personas del grupo no se conozcan entre sí. Este tipo de Entrevista requiere de una gran experiencia por parte del entrevistador.

La Entrevista es también una técnica excelente para ser utilizada con el fin de estudiar situaciones-problema y para explorar una determinada problemática poco conocida por el investigador y que luego será motivo de estudios más profundos y sistemáticos.

La ventaja esencial de la Entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos.

La Entrevista como objetivos tiene que es eficaz para obtener datos relevantes, para averiguar hechos, fenómenos o situaciones sociales.

El arte de la Entrevista en el campo de la investigación consiste, en última instancia, en lograr respuestas válidas y fiables, acerca de aquello que se quiere conocer.

CAPÍTULO I

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CAPITULO I.- LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

I.1 Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial.

I.1.1 RSC en la Antigüedad.

Para estudiar los inicios de la RSC primero nos hemos de remontar al concepto tradicional de “Empresa”. El diccionario de la Real Academia Española da la siguiente definición de empresa: “unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.” Esta definición contiene las tres ideas básicas que podemos encontrar en cualquier texto especializado: “organización”, “desarrollo de actividades” y “ganar dinero”; también, aunque sea de forma implícita, incluye las de “mercado” y “cliente”, “propietario” o “accionista” y “eficiencia”. Todos estos ingredientes de la concepción tradicional de la empresa continúan teniendo plena vigencia. No está en cuestión la necesidad de generar valor añadido, de poner bienes y servicios en el mercado, de tener clientes, de compensar a los accionistas o de organizarse adecuadamente. Sin entrar en valoraciones de si alguna vez esta concepción de la empresa ha sido suficiente, resulta hoy en día totalmente limitada por distintas circunstancias:

Es evidente que estamos asistiendo a un cambio de paradigma empresarial y es necesario ser consciente de los principales retos económicos, sociales y medioambientales a los que nos enfrentamos y de las implicaciones empresariales de un fenómeno tan formidable como la globalización.

Aunque haya una cierta tendencia a considerarlos por separado, los problemas medioambientales, sociales y económicos están íntimamente relacionados, y tienen su raíz en una determinada visión del mundo.

La constatación de que nuestro planeta está inmerso en un proceso de calentamiento global por causas antropogénicas está hoy en día fuera de toda duda²¹ y es bien conocida gracias a la última obra del ex vicepresidente de Estados Unidos Al Gore²¹.

²¹ GORE, A. (2007). *Una verdad incómoda documental*. Madrid: Editorial Gedisa, 2007

Lo mismo puede decirse de otros problemas como la desertización, la deforestación, la pérdida de biodiversidad, etc. Un indicador que resume adecuadamente el uso que hacemos de los recursos naturales es la huella ecológica, una herramienta que sirve para medir y analizar el consumo de naturaleza que implica la forma actual de generar riqueza. En otras palabras, se trata de una evaluación cuantitativa del área productiva biológica requerida para producir los recursos (alimento, energía, materiales, etc.) y absorber los desechos de un individuo, un país o la humanidad en su conjunto. Según los últimos datos, los seres humanos estamos usando un 39% de recursos naturales más que los ofrecidos por el planeta. Es decir, estamos consumiendo capital natural en lugar de vivir con los réditos del mismo. En resumen, actualmente necesitaríamos 1,39 planetas Tierra para que nuestro consumo de naturaleza fuera sostenible. Además, dicho consumo no es equitativo: por ejemplo, un norteamericano consume, por término medio, unas diez veces más recursos naturales y un español unas cinco veces más que un hindú.

Aunque en la práctica parezca que se ignore, sin los servicios que prestan los ecosistemas la actividad económica sería imposible. En el trabajo que el World Resources Institute dirigió en 2005 para evaluar el estado de los ecosistemas de la Tierra, se evidencia la interrelación entre la problemática medioambiental, social y económica. Sus autores afirman que los tres principales problemas relacionados con la gestión de los ecosistemas terrestres son los siguientes:

- Aproximadamente el 60% (15 de 24) de los servicios que prestan los ecosistemas están siendo degradados o usados de forma insostenible. A menudo, los costes de esta actuación recaen sobre poblaciones que no son responsables de los mismos o se difieren sobre las generaciones futuras.
- Aunque de forma no completa, se observan evidencias de que las variaciones a las que están sometidos los ecosistemas están incrementando la probabilidad de que se produzcan cambios no lineales en los mismos (incluyendo cambios abruptos, acelerados y potencialmente irreversibles) que causarían importantes consecuencias en el bienestar humano.
- Los efectos dañinos de la degradación de los servicios que prestan los ecosistemas están recayendo de forma desproporcionada en los más pobres, están contribuyendo a las

crecientes desigualdades entre los grupos humanos y en ocasiones son la principal causa de la pobreza y del conflicto social.

Aprender del pasado puede ayudarnos a superar los problemas del presente. En 2005, Jared Diamond, biólogo evolucionista, fisiólogo, biogeógrafo y ganador del Premio Pulitzer por su obra *Armas, gérmenes y acero*⁵, publicó *Colapso: por qué unas sociedades perduran y otras desaparecen*²². Como su título indica, en ella explica, de forma documentada y amena, las razones por las que algunas sociedades han desaparecido (por ejemplo, la maya o la vikinga en Groenlandia), por qué se produjo el reciente genocidio de Ruanda, por qué en una única isla conviven dos realidades tan diferentes como Haití y la República Dominicana o el “misterio” de la Isla de Pascua.

Asimismo, también analiza los motivos por los que otras sociedades han conseguido prosperar. En definitiva, hay tres causas subyacentes e íntimamente relacionadas: el medio ambiente, el crecimiento de la población y los valores compartidos por la sociedad.

Desde el punto de vista medioambiental, los colapsos que describe Diamond comparten fenómenos como la deforestación, la erosión, la salinización y pérdida de fertilidad de la tierra, la mala gestión del agua, y la caza y la pesca a ritmos que llevan a la desaparición de especies. Es decir, lo mismo que se ha señalado más arriba al describir la situación actual: un consumo de los recursos naturales a un ritmo no sostenible.

Como es obvio, el impacto en el medio ambiente depende del número de componentes de una sociedad. En este sentido, es oportuno poner sobre la mesa un hecho que parece no tenerse en cuenta: pasaron unos doscientos mil años hasta que, coincidiendo aproximadamente con la Revolución Industrial, la población de seres humanos alcanzó la cifra de 1.000 millones; más o menos durante la Segunda Guerra Mundial se llegó a los 2.000 millones; y sólo unas generaciones más tarde los habitantes del planeta somos alrededor de 6.500 millones. ¡Doscientos mil años para llegar a 1.000 millones y sólo medio siglo para añadir 4.000 millones a la población mundial! El cerebro humano parece no estar preparado para comprender la naturaleza de los crecimientos exponenciales como el descrito y, por lo tanto, le cuesta prever las

²² DIAMOND, J. (2006). *Por qué unas sociedades perduran y otras desaparecen*. Barcelona: Debate, 216-320 p.

consecuencias y actuar.

Como señala Diamond, diferentes sociedades tuvieron que enfrentarse a problemas similares. Las respuestas de algunas les llevaron al colapso, mientras que otras supieron encontrar las claves de su supervivencia. En último término, los valores culturales son la base sobre las que las sociedades toman sus decisiones y construyen su presente y su futuro.

En la actualidad, nuestro medioambiente está en la situación indicada más arriba. Además, más de dos terceras partes de los habitantes del planeta han de subsistir con menos de dos dólares al día (la mitad de ellos con menos de un dólar diario). Como es incuestionable, también estos seres humanos tienen derecho a mejorar su nivel de vida. Pero está claro que si lo hacen siguiendo nuestra misma trayectoria, ya no necesitaríamos 1,39 planetas Tierra para que nuestro modelo fuera sostenible, sino tres.

Cabe preguntarse porqué hemos llegado a esta situación y la respuesta está en nuestra visión del mundo, todavía anclada en el racionalismo cartesiano, y en los valores que se derivan de la misma.

En este sentido, resulta oportuno comentar brevemente dos implicaciones del racionalismo que están directamente ligadas a la situación que vivimos: el dualismo y el reduccionismo.

El racionalismo conlleva una concepción dual del mundo. Para el racionalismo, la mente y el cuerpo son realidades separadas; sin embargo, como prueba de que esta concepción del mundo está cambiando, en un tema tan conocido por todos como la enfermedad hoy en día se impone cada vez con más fuerza la importancia de lo psicosomático. Otra consecuencia es la relación dual que establece entre razón y emoción: el pensamiento es una cualidad de la mente que no tiene nada que ver con las emociones, que residen en el cuerpo; de esta forma, para el racionalismo, cuanto más libre de emoción esté la razón, mejores serán nuestras decisiones. Hoy en día, sabemos que ello es, simple y llanamente, imposible. Como afirma Antonio Damasio²³, premio Príncipe de Asturias de Investigación Científica y Técnica del año 2005 y candidato al Premio Nóbel, es imposible separar razón y emoción. La idea central de su libro *El error de Descartes: emoción, razón y el cerebro humano*, es que sin emoción simplemente no es posible

²³ DAMASIO, A. (2003). *El error de Descartes: emoción, razón y el cerebro humano*. Barcelona: Destino, 131-140 p.

tomar una decisión, ni simple ni compleja. Asimismo, la metodología científica está todavía en gran medida basada en una visión dualista: el observador (científico) no tiene nada que ver con el fenómeno observado. Sin embargo, incluso en un campo tan incuestionablemente científico como el de la mecánica cuántica se ha visto que dicha separación no es posible: al observar estamos interactuando con el fenómeno observado. Pues bien, la concepción del mundo económico y empresarial como algo separado del mundo natural, que está detrás de la problemática apuntada más arriba, es hija del dualismo racionalista.

Aunque ha de admitirse que el reduccionismo ha aportado algunos beneficios, es preciso reconocer que ha tenido un alto coste. El especialismo, una de las formas en que el reduccionismo se manifiesta en la práctica, ha sido el motor del progreso, pero también su precio. Ya Ortega hablaba de “la barbarie del especialismo”. En la misma línea que Ortega, Schrödinger, uno de los padres de la mecánica cuántica, decía: “(...) no es que podamos prescindir por entero de la especialización, pues resultaría imposible si queremos que siga el progreso, pero la idea de que ésta no es una virtud, sino un mal inevitable, va ganando terreno.”

La visión reduccionista de la realidad es lo contrario a la visión sistémica de la misma. En pocas palabras, según el pensamiento reduccionista, conociendo con el máximo detalle los elementos de un sistema podemos alcanzar un conocimiento detallado del propio sistema. Esta visión ignora que, al menos en un sistema complejo, como son los naturales o sociales, el todo es más, mucho más que la mera suma de las partes que lo componen. Ignora que los sistemas complejos se caracterizan por promover *propiedades emergentes* que son el fruto no de sus elementos sino de las interrelaciones que se producen entre ellos. Para entender la noción de *emergencia*, pensemos en algo tan cotidiano como el azúcar. Gracias a la química se sabe que el azúcar está compuesto por átomos de carbono, hidrógeno y oxígeno. Sin embargo, ni con el más profundo conocimiento de la composición del azúcar y de cada uno de los elementos que la forman podría predecirse nunca su dulzor. El dulzor es, por tanto, una propiedad emergente del sistema formado por los átomos de carbono, hidrógeno y oxígeno.

Como se ha indicado más arriba, ha de admitirse que esta visión reduccionista del mundo ha reportado indudables beneficios, pero también que es en buena medida la causa de los problemas que hemos de afrontar.

No podemos resolver un problema usando la misma forma de pensar que lo ha producido. Por ello, es imprescindible una visión sistémica del mundo. Los sistemas vivos (y los humanos, como es el caso de los empresariales, lo son) son sistemas complejos cuya estructura está basada en numerosos bucles interconectados de retroalimentación. En ellos las nociones causa-efecto se diluyen: la causa es efecto y el efecto es causa; además, la causa y el efecto pueden estar muy alejados en el espacio y en el tiempo. Por ello, los bucles de retroalimentación implican crecimientos, o reducciones, de naturaleza exponencial que no pueden ser previstos con una visión lineal de la realidad.

Asimismo, estos sistemas presentan propiedades emergentes que, como hemos visto en el ejemplo del azúcar, no pueden explicarse por el conocimiento de las partes por muy pormenorizado que éste sea.

Una última reflexión antes de pasar a las implicaciones empresariales de la globalización. La empresa es, sin duda, una de las instituciones sociales más importantes y con un mayor poder de influir, positiva o no tan positivamente, en el sistema económico, natural y social. En este sentido, no cabe duda de que sobre la empresa recae parte de la responsabilidad de la situación actual de dicho sistema. Pero no podemos colegir de ello que los impactos negativos de la empresa hayan sido conscientes. No podemos culpabilizar a la empresa como institución. Lo que hemos de pensar es que la concepción tradicional de la empresa es hija de su tiempo, es decir, del paradigma cultural predominante. Y este paradigma se genera y prospera en unos momentos en los que, desde una óptica medioambiental, no había una conciencia de límite porque las señales que el sistema físico nos mandaba sobre los perjuicios a los ecosistemas que la industrialización conllevaba, eran demasiado tenues para que reparáramos en ellas. Es decir, los límites físicos estaban tan lejanos que o bien no se veían o bien podían ignorarse. Asimismo, desde un punto de vista social, el mundo no estaba tan inextricable y evidentemente ligado como el fenómeno de la globalización y los avances de las nuevas tecnologías han puesto de manifiesto hoy en día.

Por ello, el papel social de la empresa podía circunscribirse a su impacto en el entorno social inmediato.

Además, de alguna manera, las implicaciones del nuevo paradigma no suponen una ruptura con la concepción tradicional de la empresa. Recordemos que uno de los elementos centrales de dicha concepción es la idea de organización y, en esta idea, está implícita la noción de sistema. En cualquier caso, no ha de minusvalorarse el hecho de que el nuevo paradigma cultural emergente tiene profundas implicaciones para la empresa y convierte en incuestionable la idea de que la permanencia en el tiempo de una empresa está inextricablemente unida a la sostenibilidad del sistema físico-social del que forma parte.

1.1.1.1 Implicaciones empresariales de la globalización ²⁴

El nuevo entorno en el que operan las empresas se caracteriza por dos hechos interdependientes: la globalización y el aumento de los requerimientos sociales respecto al papel que las empresas han de jugar en un mundo globalizado.

A continuación se comentan los aspectos más destacados de ambos fenómenos.

- ***El papel de las nuevas tecnologías***

Los avances en las tecnologías de la información y de las comunicaciones han supuesto crecimientos espectaculares en el potencial de las mismas. Uno de los creadores de Intel, afirmó en 1965 que el número de transistores por circuito integrado se dobla cada año. Aunque en realidad la tendencia es un poco menor (de hecho se dobla cada año y medio), la consecuencia es que, sólo desde el año 2000 el poder de procesamiento de los ordenadores se ha multiplicado aproximadamente por cien. El crecimiento de la telefonía móvil es, asimismo, espectacular. En poco más de una década el número de usuarios de teléfonos móviles ha superado a los de telefonía fija.

²⁴ *Climate Change 2007: The Physical Science Basis*, United Nations Environment Program and World Meteorological Organization. <http://www.ipcc.ch>.

Sin exagerar puede afirmarse que este explosivo crecimiento de las tecnologías de la información y de las comunicaciones ha cambiado el mundo. No es que, como algunos dicen, el mundo sea hoy en día más pequeño. Lo que pasa es que las interrelaciones son más fuertes y más evidentes. Cualquier cosa que pase en el sitio más insospechado puede conocerse en el resto del mundo al instante.

- ***La globalización del mundo empresarial y de la sociedad civil***

Algunos han saludado la globalización como el bálsamo de todos los males, mientras que otros la han estigmatizado como el principio del fin. Aunque, como casi todo en la vida, la globalización presenta claroscuros, lo que está claro es que es un fenómeno inevitable. La liberalización de los mercados y el desarrollo de las tecnologías de la información han propiciado el avance imparable de la globalización. El mundo económico y empresarial se ha globalizado. Las cadenas de aprovisionamiento son globales. Los mercados son globales.

Asimismo, parece un hecho incuestionable que el fenómeno de la globalización ha propiciado que mientras diversas parcelas de poder que hasta hace poco detentaban los estados, y por lo tanto la sociedad civil, se han visto menguadas, las grandes corporaciones han visto cómo su poder *de facto* crecía. Como prueba de ello, valgan estos datos del World Investment Report de la ONU del año 2002²⁵: en el mundo operan un total de 63.000 empresas multinacionales que tienen 800.000 filiales y suponen conjuntamente el 35% del PIB mundial; de seguir el ritmo actual de crecimiento, en el año 2012 su contribución al PIB mundial será del 50% del mismo. Además, de las cien economías más importantes del mundo, veintinueve son corporaciones; Por ejemplo, Siemens invierte en I+D+i tanto como España y Portugal juntas; la facturación de Repsol YPF es superior al PIB de un país como Uruguay.

Al igual que han contribuido a la globalización del comercio y de las empresas, las nuevas tecnologías han multiplicado las posibilidades de interrelación entre los miembros más activos de la sociedad civil. La sociedad civil se ha organizado y se ha globalizado. Según el estudio de la

²⁵ GEO-3, Global Environment Outlook, United Nations Environment Program.

ONU²⁶, en el año 2001 había en el mundo alrededor de 40.000 ONGs internacionales. Si bien el número de empresas multinacionales es mayor, la diferencia no es tanta.

Gracias a su número e interrelaciones, el poder de escrutinio y denuncia de estas organizaciones es incuestionable. Como empresas bien conocidas saben, éste es el motivo por el que un mal paso en un rincón del globo puede tener funestas consecuencias en su reputación y en sus operaciones. En cualquier caso, a pesar de que todavía hoy entre las multinacionales y la sociedad civil predomina el enfrentamiento, éste no ha de ser su única forma de relación. Las alianzas entre empresas y ONGs son deseables, posibles y fructíferas.

- ***Empresas globales: poder y responsabilidad, reto y oportunidad***²⁷

Desde un punto de vista ético, la consecuencia de esta nueva realidad es evidente: a mayor poder de las empresas, mayor es su responsabilidad sobre el estado del sistema físico-social en el que operan. Y como atestiguan los resultados de los estudios que se presentarán más abajo, la sociedad en su conjunto está exigiendo que las empresas se comporten de acuerdo a dicha responsabilidad.

En el año 1999, Environics International en colaboración con The Prince of Wales Business Leaders Forum y The Conference Board realizó la “Millenium Poll on Corporate Social Responsibility” en la que más de veinticinco mil ciudadanos de veintitrés países de todos los continentes fueron entrevistados. Un año más tarde, Market and Opinion Research International (MORI) llevó a cabo otro estudio sobre la misma temática en el que doce mil ciudadanos de doce países europeos fueron entrevistados. Algunos de los resultados más significativos de dichos estudios son los siguientes:

- el 49% de los encuestados afirma que la responsabilidad social es el factor que más influye en la percepción de una empresa
- el 58% de los europeos considera que las empresas no prestan suficiente atención a la responsabilidad social (este porcentaje se eleva al 62% en el caso de España)

²⁶ GEO-3, Global Environment Outlook, United Nations Environment Program.

²⁷ ANHEIER, H. (2001). “Global Civil Society”. Inglaterra: Oxford University, 110-115 p.

- el 25% de los europeos considera muy importante la Responsabilidad Social de la empresa a la hora de decidir comprar un producto o servicio (en el caso de España el porcentaje es del 47%)

De estos datos cabe extraer dos conclusiones:

- En primer lugar, parece incuestionable que las empresas están por detrás de las expectativas de los ciudadanos en el tema que nos ocupa; la sociedad en su conjunto espera mucho más de las empresas. Por lo tanto, las empresas se enfrentan a un importante reto.
- Por otro lado, podemos plantearnos hasta qué punto representan la realidad o, simplemente, un deseo. Probablemente, la mayoría estará de acuerdo en que se trata más de lo segundo. Sin embargo, a pesar de ello, los resultados continúan atesorando importantes lecciones: parece evidente que a la mayoría de las personas les gustaría comportarse mejor de lo que lo hacen; por otra parte, detrás de una necesidad insatisfecha existe una oportunidad, y las empresas que la perciban y sean capaces de aprovecharla pueden desarrollar sustanciales ventajas competitivas. En cualquier caso, queda fuera de toda duda que la sociedad ya no espera que sean sólo los gobiernos sino también las empresas las que den respuesta a los problemas medioambientales, económicos y sociales, locales y globales, que la globalización, según algunos, ha contribuido a exacerbar, y, según todos, ha contribuido a dotar de un carácter público, innegable y urgente.

Por si todavía pueden quedar dudas de hasta qué punto las empresas han de preocuparse por la problemática medioambiental y social y ocuparse de la misma, es oportuno analizar el pasado y ver cuál suele ser la evolución. Cuando se consideran temas en principio dispares como la producción y uso de los CFCs, la responsabilidad de los fabricantes sobre sus productos al final

de su vida útil, los organismos genéticamente modificados o la emisión de sustancias contaminantes a los medios, es evidente que todos ellos han seguido una trayectoria similar.

Todo suele comenzar con la creación de un estado de opinión a partir de trabajos científicos, su difusión en revistas especializadas, su cuestionamiento por parte de personas y grupos creadores de opinión y su llegada a los medios de comunicación de masas.

Más que de un proceso lineal, se trata de un proceso con numerosos bucles de retroalimentación entre los diversos actores del mismo. Este estado de opinión va fortaleciéndose más y más, especialmente hoy en día con las posibilidades que aportan las tecnologías de la información, hasta que llega a la esfera política. El resultado suele tomar la forma de nuevas regulaciones promulgadas por las diferentes instancias administrativas.

De este proceso las empresas pueden obtener dos lecciones fundamentales:

- Una vez que el tema toma cuerpo intentar oponerse al mismo suele ser como nadar contra corriente e incluso, en ocasiones, como intentar ponerle puertas al campo; asimismo, que casi siempre suele resultar más difícil y caro cumplir con la norma cuando no queda más remedio.
- Es mucho más efectivo adelantarse a la legislación, lo que proporciona a las empresas que lo hacen beneficios de tres tipos:
 - los que proceden de tomar la delantera en el avance a lo largo de la curva de aprendizaje que todos estos temas suelen conllevar;
 - los que provienen de una mejora de la imagen de marca y la reputación;
 - los que se derivan de la legitimidad ganada y, en consecuencia, de poder influir en la actuación de las administraciones.

En definitiva, los que se derivan de la ventaja competitiva de ser los primeros.

Para poder convertir el reto en oportunidad y actuar, las empresas precisan operar y tomar decisiones de forma coherente con el nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible.

I.1.1.2 Empresa Responsable y Sostenible²⁸

Sobre el concepto de Responsabilidad Corporativa, existe una cierta confusión terminológica. Queriendo significar más o menos lo mismo, se habla de “Responsabilidad Social Empresarial”, “Responsabilidad social Corporativa” o “Responsabilidad Empresarial”. Incluso en ocasiones se confunde con otros como “desarrollo sostenible”, “sostenibilidad” y similares.

La Unión Europea y la administración española parecen decantarse por la fórmula “Responsabilidad Social Empresarial”. En cualquier caso, seguiremos los trabajos sobre el tema de la Unión Europea.

En el Libro Verde²⁹ que la Comisión presentó en 2001 se define la RC como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Ya el propio título de la Comunicación de la Comisión de las Comunidades Europeas de 2002 sobre el tema subraya un hecho importante: la RC es “una contribución empresarial al desarrollo sostenible”. La definición de RC y su relación con la sostenibilidad de la Unión Europea constituyen un marco apropiado para el paradigma de la empresa responsable y sostenible que se explica a continuación.

- ***La empresa responsable y sostenible***

La situación que hemos estado describiendo implica la necesidad de un cambio de paradigma en la concepción de la empresa. El motivo es doble. Por un lado, como se ha sugerido anteriormente, por motivos éticos: la empresa es la institución social que tiene una mayor capacidad de innovación y, por tanto, de contribuir a un cambio positivo en la actual situación económica, social y medioambiental de nuestro planeta; y, como se ha indicado, a mayor poder, mayor responsabilidad. Asimismo, en términos generales puede afirmarse que una empresa es

²⁸ DE GEUS, A (1997). “The living Company”. Boston: Harvard Business School Press, 73 p.

²⁹ COMISIÓN EUROPEA (2001). *Libro verde para fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*. Bruselas: Eurolex, 35 p.

una institución creada para permanecer en el tiempo de forma ilimitada; y la contribución de la empresa a la sostenibilidad del entorno en que compite no sólo no menoscaba sino que, aunque no garantiza, sí que contribuye a la propia sostenibilidad de la empresa.

Cabe afirmar que esta nueva concepción de la empresa es la condición *sine qua non* para su legitimidad en nuestros días y, por ende, para la legitimidad del sistema de libre mercado del cual la empresa es la piedra angular.

- ***Precedentes: la empresa viva y la organización inteligente***

La empresa viva

Como explica Arie de Geus³⁰ quien analizó en profundidad a las empresas que habían sobrevivido durante más de un siglo para tratar de comprender qué las caracterizaba. Una cosa que sorprendía a de Geus era la tremenda diferencia entre la esperanza de vida y la vida media de las empresas: mientras había compañías como con más de setecientos y cuatrocientos años de historia respectivamente, la inmensa mayoría desaparecía tras unos pocos años de vida (menos de veinte años o alrededor de cuarenta si eliminaban las empresas que morían en su “primera infancia”). Su conclusión es que “las compañías mueren porque sus directivos se centran exclusivamente en producir bienes y servicios, y se olvidan de que una empresa es una comunidad de seres humanos que está en el mundo de los negocios, para permanecer viva.”

Las 4 características que describían a la empresa viva eran:

- **Sensibilidad al entorno.** Tanto si habían hecho su fortuna con conocimientos o con recursos naturales, permanecían en armonía con el mundo que las rodeaba y sabían adaptarse a los cambios que se producían.

En suma, sabían reaccionar en el momento oportuno a los cambios en la sociedad en la que estaban inmersas y eran capaces de aprender y adaptarse.

³⁰ DE GEUS, A. (1998). *La empresa viviente*. Buenos Aires: Gránica, 52- 210 p.

- **Cohesión y fuerte sentido de identidad y pertenencia.** Por muy diversificadas que fueran, sus empleados sentían que todos formaban parte de una única entidad. Sus altos directivos solían ser escogidos entre sus componentes y todos se consideraban gestores de una compañía con una larga historia. Su prioridad era mantener a la empresa en un estado, al menos, tan saludable como en el que la habían encontrado cuando iniciaron su responsabilidad.
- **Tolerancia a las nuevas ideas.** Estas empresas eran especialmente tolerantes a actividades marginales y atípicas, experimentos y excentricidades que les permitían ampliar sus conocimientos y sus posibilidades de aprender. Reconocían que los nuevos negocios podían ser totalmente diferentes a sus negocios actuales, y que no había necesidad de controlar centralizadamente el comienzo de un nuevo negocio.
- **Conservadurismo financiero.** Eran frugales y no arriesgaban innecesariamente su capital. Comprendían el significado del dinero en un sentido tradicional. Eran conscientes de la utilidad de la liquidez, que les permitía invertir en oportunidades cuando sus competidores no podían y sin necesidad de convencer a terceros de su atractivo. En resumen, tener capital propio les permitía gobernar su crecimiento y evolución.

Como hemos visto, De Geus contrasta los valores de la empresa viva, cuya meta básica es la supervivencia y el progreso a largo plazo, con los de la empresa convencional, cuyas prioridades vienen determinadas por criterios financieros estrechos.

En la primera, las personas priman sobre todo lo demás; en la segunda, las personas son meras piezas en el engranaje de una máquina para hacer dinero.

- ***La organización inteligente***

Peter Senge ³¹ publicó en 1990 el libro *La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*, elegido en 1997 por la revista Harvard Business Review como una de las obras más influyentes en gestión empresarial de los últimos setenta y cinco años. En este

³¹ SENGE, P. (1990). "The fifth Discipline: the Art and Practice of the learning organization". New York: Currency Doubleday, 125-126 p.

libro Senge popularizó el concepto “organización inteligente” (*learning organization*) y explicó las cinco disciplinas que una empresa necesita para llegar a serlo.

Según Senge, las organizaciones inteligentes son aquellas en las que sus miembros expanden continuamente su capacidad de crear los resultados que verdaderamente desean, nuevos y expansivos patrones de pensamiento son promovidos, la aspiración colectiva es liberada y las personas aprenden continuamente a ver “el todo” juntos.

La necesidad de avanzar hacia tal tipo de organizaciones es que, en situaciones en las que los cambios acaecen y se suceden rápidamente, sólo las que son flexibles, capaces de adaptarse y productivas pueden sobresalir, y para que ello suceda las organizaciones han de descubrir cómo conseguir el compromiso de sus miembros y promover su capacidad de aprender: “cuando preguntas a la gente qué es ser parte de un gran equipo, lo más notable es el sentido, lo significativo de la experiencia. Las personas hablan de formar parte de algo mayor que ellos, de sentirse conectado. Resulta claro que, para muchos, sus experiencias como miembros de grandes equipos sobresalen como los períodos de su vida vividos de la forma más intensa. Algunos pasan el resto de sus vidas buscando formas de recobrar ese espíritu.” Para construir organizaciones inteligentes Senge propone cinco disciplinas: dominio personal, modelos mentales, construcción de una visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico.

I.1.2 RSE y su Evolución Histórica Internacional³²

A mediados de los noventa, organismos internacionales y diferentes estados acompañan a la sociedad en un llamamiento al sector privado para la asunción de un nuevo modelo de convivencia y de gestión que permita dar solución y respuesta a una nueva realidad globalizada y cambiante. Desde Naciones Unidas a la Unión Europea o la OCDE, el debate sobre la RSC se multiplica.

³² BOBBY, B.(1990). *Corporate Social Responsibility: the good, the bad and the ugly*. Estados Unidos: Edward Elgar Publishing. 123 p.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos o las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo tratan de marcar los mínimos para el respeto de los Derechos Fundamentales. Las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales facilitan toda una serie de principios en áreas como los derechos o el medio ambiente que deben ser respetados por sus países miembros.

En el Informe Brundtland, publicado en 1987 por la Comisión Mundial sobre medio ambiente y desarrollo se incluye la definición de desarrollo sostenible como aquel que permite alcanzar el bienestar de las generaciones presentes sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras la satisfacción de sus propias necesidades.

Del Foro Económico Mundial de Davos de 1999, y como consecuencia de una iniciativa presentada por Kofi Annan en el marco de las Naciones Unidas, surge el Global Compact o Pacto Mundial tratando de involucrar a las empresas en los principios de la Responsabilidad Social Corporativa.

Tras la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro de 1992, y la Cumbre de Río +5 de Nueva York, la Cumbre de Johannesburgo del 2002 gozó de una muy importante participación de la sociedad civil, siendo uno de los temas latentes la Responsabilidad Social Corporativa abriendo el debate sobre la necesidad de un marco regulatorio y la formalización de políticas de RSC.

En el año 2000, se produce la publicación de la versión definitiva de la primera guía GRI (a iniciativa PNUMA y CERES), facilitando a las empresas unos criterios básicos para la elaboración de las memorias de sostenibilidad.

Las inquietudes comunitarias encuentran su reflejo en la publicación en el año 2001 del Libro Verde de la Unión Europea, para el fomento de un Marco Europeo para la Responsabilidad Social Corporativa.

Podemos calificar como desigual la respuesta de los diferentes estados a las nuevas preocupaciones

sociales, siendo mayor la respuesta en los países del norte de Europa. Un lugar especial, ocupan Dinamarca, Reino Unido por la existencia de una Secretaría de Estado para la RSC.

En el caso británico, se ha facilitado un marco fiscal favorable para incentivar las iniciativas empresariales responsables. Suecia trata de implicar de manera prioritaria a las empresas públicas en la RSC y las empresas de cierto tamaño deben presentar de manera obligatoria junto con sus balances financieros un informe de impacto ambiental. El caso francés ha sido uno de los pioneros en su desarrollo normativo mientras que Alemania se ha centrado más en propuestas de carácter voluntario. Más reciente, es la llegada de la RSC a países como España, Italia, Portugal y Grecia que requieren de un mayor esfuerzo e involucración.

I.1.3 RSE y su evolución Histórica Nacional

El movimiento a favor del desarrollo sostenible y la promoción de la RSC llega a España en los años 90. La mayor internacionalización de las empresas y el desarrollo de sus actuaciones fuera de nuestras fronteras hacen que cada vez más, un número creciente de empresas españolas quieran contribuir al desarrollo sostenible y asuman la responsabilidad de sus actos.

Los grupos de interés han comenzado a exigir a las empresas la incorporación de nuevos valores que guíen las actitudes empresariales, y éstas han dado un giro en su concepción de éxito empresarial entendiendo que no depende únicamente de los beneficios económicos.

La Asociación de Instituciones de Investigación Colectiva y Fondos de Pensiones (INVERCO), siguiendo las tendencias del resto del mundo introducirá el concepto de inversión socialmente responsable. Las empresas españolas, para poder participar de estos fondos, debían cumplir con determinados requisitos de carácter ético y de transparencia.

De igual manera, las empresas que cotizan en Bolsa se vieron obligadas a responder a las nuevas tendencias de información y transparencia, exigidas por unos accionistas cada vez más informados

y concienciados. En la actualidad, las empresas del IBEX-35 facilitan información sobre aspectos de RSC en sus memorias anuales siguiendo la mayoría los criterios del GRI. Por otro lado, según los últimos resultados del informe de progreso presentado por ASEPAM, en España 344 empresas están adheridas al pacto, de las cuales el 76% en situación de activas, el 6% no habiendo presentado informe y el 17% en situación de inactivas, quedando mucho por hacer en la incorporación de las pymes al proceso.

Los trabajos de la Subcomisión del Congreso de los Diputados para el impulso de la RSC finalizaron con la publicación en diciembre de 2006 del *Libro Blanco*, siendo reflejo del compromiso de las instituciones públicas en la RSC.

Siguiendo en esta línea, el Foro de Expertos de la RSC fue constituido el 17 de marzo de 2005 por iniciativa del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, con la participación de varios ministerios y de expertos provenientes de grupos empresariales, organizaciones de la sociedad civil y del ámbito académico. Sus trabajos concluyeron el 12 de julio de 2007, en una sesión en la que se acordó el documento “Las Políticas Públicas de fomento y desarrollo de la RSC en España”.

El Código del Buen Gobierno para el Gobierno de España, los Códigos Olivencia y Conthe, la 'Ley de Igualdad', el 'Plan Concilia' y la incorporación de cláusulas sociales en las contrataciones públicas son otros de los ejemplos que ponen de manifiesto el esfuerzo realizado en los últimos tiempos en esta materia.

I.1.4 RSC en la Actualidad.

En los últimos años ha aumentado el interés por la dimensión social de las actividades empresariales. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ó *Corporate Social Responsibility* empieza a estar de moda y aparece cada vez con más frecuencia en la prensa económica y en los informes corporativos de las principales empresas.

Actualmente se detecta una tendencia hacia un modelo de empresa que, de acuerdo con el “Código de buen gobierno de empresa sostenible”, se caracteriza porque *“crea un valor económico, medioambiental y social a corto y a largo plazo, contribuyendo de esta forma al aumento del bienestar de las generaciones presentes, futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general”*. Las empresas que tienen un comportamiento socialmente responsable diseñan sus estrategias y establecen procedimientos internos de gestión teniendo en cuenta no solo la dimensión económica de sus acciones sino también la social y medioambiental.

La constancia de que nuestro planeta está inmerso en proceso de calentamiento global por causas antropogénicas está hoy fuera de duda³³ y es bien conocida gracias a la última obra del vicepresidente Al Gore³⁴. Lo mismo puede decirse de otros problemas como la desertización, la deforestación, la pérdida de biodiversidad, etc. El impacto del medioambiente depende del número de componentes de una sociedad. Las empresas se están dando cuenta que a mayor poder de las empresas, mayor es su responsabilidad sobre el estado físico-social que operan. Y la sociedad está exigiendo que las empresas se comporten con dicha responsabilidad.

El interés académico por la RSE ha evolucionado conforme en paralelo con la intensificación de las iniciativas empresariales de este campo. Las empresas más representativas han comenzado a formalizar sus prácticas en materia de RSE y a difundirlas entre sus grupos de interés. En la actualidad la mayor parte de las empresas listadas en Fortune 250 elaboran informes específicos sobre aspectos sociales y medioambientales de sus actividades. También se ha comprobado que las diez empresas más admiradas del mundo según el ranking de PricewaterhouseCoopers³⁵ desarrollan prácticas de RSE y las difunden para aprovechar los efectos positivos que genera la transparencia informativa.

³³ PWC CEO SURVEY (2007). *6th anual global CEO survey. Leadership, responsibility and growth in uncertain times*. PricewaterhouseCoopers & World Economics Forum, [http://www.pwcglobal.com].

³⁴ GORE, A (2007). *Una verdad incómoda documental*. Madrid: Editorial Gedisa.

³⁵ PWC CEO SURVEY (2007). *6th anual global CEO survey. Leadership, responsibility and growth in uncertain times*. PricewaterhouseCoopers & World Economics Forum. [http://www.pwcglobal.com]

En España se ha producido un fenómeno similar. El estudio que viene realizando desde hace cuatro años la Fundación Empresa y Sociedad sobre la acción social de las grandes empresas españolas ha puesto en manifiesto que la mayoría –Altadis, BBVA, Endesa, Ferrovial, Gas Natural Inditex, Indra, REE, Repsol-YPF, Telefónica, OHL, Prisa, Recoletos, Sol Meliá, entre otras– informan en sus memorias anuales sobre sus prácticas de RSC.

Por otro lado, la opinión de los directivos sobre los efectos de la RSE está cambiando muy rápidamente. El último CEO *survey* realizado por PricewaterhouseCoopers, a partir de entrevistas realizadas a 1.000 directores generales de 43 países, señala que el 79% considera que la adopción de los criterios de RSC es fundamental para la obtención de beneficios. También, el 71% de ellos manifiesta estar de acuerdo con el principio de sacrificar beneficios de inmediatos a cambio de maximizar en el largo plazo el valor para el total de grupos de interés de la empresa.

I.1.4.1 Iniciativas institucionales sobre la RSE.

I.1.4.1.1 Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

La idea de un Pacto Mundial (Global Compact) fue propuesta por primera vez en enero de 1999 por el secretario general de las Naciones Unidas, Kofi Annan. Surgió así una iniciativa internacional con la pretensión de reunir empresas, organismos de las Naciones Unidas, trabajadores y representantes de la sociedad civil para que actuando colectivamente, se promoviera el civismo empresarial y así contribuyera con el desarrollo de una economía mundial más sostenible e integradora. Desde su lanzamiento en el año 2000, cientos de compañías y organizaciones se han adherido al Pacto Mundial, estando representado todos los sectores de actividad y continentes.

La red que se crea con el Pacto Mundial consta de un núcleo formado por la Oficina del Pacto Mundial y cuatro organismos de las Naciones Unidas: la Oficina del Alto Comisionado para los

Derechos Humanos, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

El pacto Mundial constituye una iniciativa voluntaria de ciudadanía corporativa y como tal no se trata de un instrumento regulador, es decir, no condiciona de forma obligatoria el comportamiento de las empresas. Por otro lado, tampoco sustituye las estructuras normativas u otros códigos que pudieran existir, sino que defiende su complementariedad como elemento fortalecedor para el desarrollo de la RSE.³⁶

En España, gracias al esfuerzo de la Fundación Rafael del Pino, se pone en marcha la iniciativa del Global Compact en el año 2002, bajo el nombre de “Pacto Mundial”. Casi doscientas entidades se adhieren a la iniciativa desde sus orígenes, para facilitar el proceso de implantación de los Principios en España, se crea un Comité de Coordinación que da forma a la plataforma del Global Compact en España y cuyas funciones fueron transferidas posteriormente a la Asociación Española del Pacto Mundial tras su creación. Para la consecución de sus objetivos, la Plataforma del Pacto Mundial. Para la consecución de sus objetivos, la Plataforma del Pacto Mundial de Naciones Unidas en nuestro país pone en marcha una serie de instrumentos y herramientas de trabajo como son la Mesa Cuadrada, los Casos de Implantación, los Grupos de Trabajo o el Informe de Progreso.³⁷

El Pacto Mundial³⁸ se traduce en un total de diez principios que son agrupados por su temática en tres categorías: Derechos Humanos, trabajo y medio Ambiente.

Los Diez Principios del Pacto Mundial están basados en Declaraciones y Convenciones Universales. Cuando se puso en marcha, la iniciativa sólo contaba con nueve principios:

³⁶ FERNÁNDEZ, R (2006). *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Thomson Editores Spain, 38-39 p.

³⁷ GARALDA, J (2003). *La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*. Madrid: Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, 128 p.

³⁸ PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS <http://www.pactomundial.org>, en ingles GLOBAL COMPACT <http://www.unglobalcompact.org>

DOS sobre derechos humanos basados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos; CUATRO laborales, inspirados en la Declaración de la OIT sobre Principios fundamentales; y Derechos Laborales, y TRES sobre medio ambiente tomando como referencia la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

A mediados de 2004 se vio la necesidad de reforzar los nueve principios ya existentes con un décimo principio de lucha contra la corrupción, basándose en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Derechos Humanos (Declaración Universal de los Derechos Humanos)

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

Trabajo (Declaración de la OIT sobre Principios fundamentales y Derechos Laborales)

3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Medio Ambiente (Declaración de Río sobre Medioambiente y Desarrollo)

7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Lucha contra la corrupción (Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción)

10. Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Para ello, el Pacto Mundial hace una definición de la corrupción, la extorsión y el soborno.

La corrupción puede adoptar muchas formas, desde un pequeño tráfico de influencia hasta el soborno más institucionalizado. La definición de corrupción que da Transparencia Internacional (IT) es “el abuso del poder encomendado para el beneficio propio”. Esto puede significar no solamente beneficios financieros sino también otro tipo de ventajas.

Las Directivas de la OCDE para las Multinacionales definen la extorsión del siguiente modo: “Sobornar es el acto de pedir o tentar a otro a cometer soborno. Se convierte en extorsión cuando esta exigencia está acompañada por amenazas que ponen en peligro la integridad personal o la vida de las personas involucradas.”

Los Principios empresariales de Transparencia Internacional para oponerse al soborno, lo definen del siguiente modo: “Soborno: Un ofrecimiento o recepción de cualquier regalo, préstamo, honorario, recompensa u otra ventaja para o de cualquier persona como una forma de inducir a que se haga algo deshonesto o ilegal en la conducta de la gestión de una empresa”.

Las empresas firmantes del Pacto se comprometen a publicar anualmente un Informe de Progreso.

Con él se persigue un doble objetivo:

1. Se busca que las entidades firmantes identifiquen sus avances en las materias del Pacto como sistema de autoevaluación. De esta forma, el Informe de Progreso busca todos aquellos datos que ilustren avances con respecto a momentos anteriores en el tiempo.

2. Por otro lado, el Informe de Progreso persigue dotar de una mayor transparencia y credibilidad a la iniciativa, dado que sólo mediante el compromiso real y constante de las entidades firmantes del Pacto Mundial se conseguirá hacer del movimiento una solución de futuro.

Para tratar de impulsar los comportamientos coherentes con los diez Principios, la oficina del Global Compact en Nueva York ha establecido la norma de que aquellas empresas que pasados **dos años no envíen su Informe de Progreso** a la oficina del Pacto en las Naciones Unidas pasarán a la categoría de “**Non communicating**” (sin comunicación), incluyéndoles en una lista pública específica.

- Si **transcurrido un año más** siguen sin enviar el Informe de Progreso serán considerados “**Inactivos**”, dándoles de baja del Pacto Mundial y por tanto no podrán utilizar el logo del Pacto Mundial en sus comunicaciones. Como puede apreciarse, se utiliza el mecanismo de “nombrar y avergonzar” para que sea la presión de los “iguales” la que expulse a las empresas no cumplidoras o las haga reconsiderar sus actuaciones sobre todo en medidas de transparencia.

I.1.4.1.2 La OCDE³⁹

La OCDE agrupa a 30 países miembros comprometidos en promover la democracia y la economía de mercado, a los que se han adherido otros 70 países, con el objetivo global de impulsar el buen gobierno tanto en el sector público, como en las empresas radicadas en esos países. Se han incorporado a los debates internos una serie de organizaciones del Tercer Sector que exponen sus puntos de vista y recomendaciones, para que tengan en cuenta en los documentos publicados por este organismo.

Su capacidad de influencia es fundamental a través del análisis, exposición de perspectivas y trabajos estadísticos sectoriales, que orientan a los reguladores de esos países sobre los comportamientos más deseables en un entorno democrático de libre mercado. Los principios que guían sus trabajos en los temas que afectan a la Responsabilidad Corporativa son:

- En temas de Medio Ambiente: utilizar los mecanismos del mercado para mejorar la calidad del medio ambiente; hacer uso de la ciencia y la tecnología para el beneficio de todos; reducir los desechos y la contaminación.
- En temas de Cohesión Social: Garantizar el acceso a la educación para todos; promover sistemas de salud efectivos y accesibles; luchar contra la exclusión social y el desempleo; reducir la brecha digital entre ricos y pobres.
- En temas de Buen Gobierno: Promover el buen desempeño de las administraciones públicas; fomentar mejores prácticas de desempeño empresarial; asegurar la transparencia de los sistemas impositivos; incitar la justa competencia; luchar contra la corrupción y el lavado de dinero; promover altos niveles éticos; estimular la participación ciudadana en la toma de decisiones y el diseño de nuevas políticas.

El resultado de su labor se aprecia en acuerdos internacionales, decisiones y recomendaciones, de entre las que destacan para los el Convenio de Lucha contra la Corrupción, Principio de “Quien

³⁹ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, en inglés: Organization for Economic Co-operation and Development. www.oecd.org

Contamina-Paga”, Principios de Buen Gobierno Empresarial y Directrices Generales para Empresas Multinacionales.

La capacidad de influencia de estos acuerdos reside en el esquema de trabajo: dialogo con las partes interesadas; consenso en la toma de decisiones; y la presión y supervisión de los iguales para lograr su cumplimiento.⁴⁰

I.1.4.1.3 La OIT⁴¹

La Organización Internacional del Trabajo es un organismo especializado de la Naciones Unidas que procura fomentar la justicia social y los derechos humanos y laborales internacionalmente reconocidos. Fue creada en 1919, fruto del Tratado de Versalles, el cual dio origen a la Sociedad de Naciones; y en 1946 se convirtió en el primero organismo especializado de las Naciones Unidas.

La OIT formula normas internacionales de trabajo, que revisten la forma de convenios y de recomendaciones, por las que se fijan unas condiciones mínimas en materia de derechos laborales fundamentales: libertad sindical, derecho de sindicación, derecho de negociación colectiva, abolición del trabajo forzoso, igualdad de oportunidades y de trato, así como otras normas por las que se regulan condiciones que abarcan todo el espectro de cuestiones relacionadas con el trabajo.

Su estructura ejecutiva se basa en un sistema tripartito -estados miembros, agrupaciones empresariales (empleadores) y organizaciones sindicales (trabajadores)- que en igualdad de condiciones tratan de alcanzar el consenso en la redacción de sus documentos -Convenios y Recomendaciones- que luego trasladan a las administraciones de los países para su seguimiento. Esta estructura tripartita se refleja en sus órganos de gobiernos:

⁴⁰ GARALDA, J. Op.Cit. 123 p.

⁴¹ Organización Internacional del Trabajo, en inglés: ILO International Labour Organization. www.ilo.org

- *La Confederación Internacional del Trabajo*, que se celebra en Ginebra cada mes de junio, tiene una función muy importante: establece el texto de las normas internacionales del trabajo; a la vez que sirve de foro en donde se debaten cuestiones sociales y laborales de importancia para todo el mundo.
- *El Consejo de Administración*, en el órgano ejecutivo de la OIT y se reúne tres veces por año en Ginebra. Adopta decisiones acerca de la política de la OIT y establece el programa el presupuesto que se presenta a la Conferencia para su adopción. También elige al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo. Está integrado por 28 miembros gubernamentales, 14 miembros empleadores y 14 miembros trabajadores.
- *La Oficina Internacional del Trabajo*, es la secretaría permanente de la Organización Internacional del Trabajo y tiene la responsabilidad primordial de las actividades que prepara con la supervisión del Consejo de Administración y la dirección del Director General. La Oficina cuenta con 1900 funcionarios, en su sede de Ginebra y en sus cuarenta oficinas repartidas en todo el mundo. La Oficina también actúa en calidad de centro de investigación y documentación; y como casa editora, publica una amplia gama de estudios especializados, informes y periódicos.⁴²

I.1.4.1.4 Unión Europea y RSE

La Unión Europea (UE) constituye un marco de integración de países próximos con el propósito último de mejorar las condiciones de bienestar y prosperidad futura de todos sus ciudadanos. Para ello, se establecen una serie de directrices que intervendrán en distintos ámbitos (económicos, político, social, tecnológico, medioambiental, etc.) y que persiguen la convergencia de acuerdo con unos principios y objetivos consensuados.

⁴² GARALDA, J. Op.Cit. 124 p.

En la cumbre de Lisboa celebrada en el año 2000 se estableció como objetivo estratégico para la UE “convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera más sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social”. Desde la UE se considera que la Responsabilidad Social de las empresas puede contribuir positivamente a alcanzar este objetivo y es necesario adoptar ciertas medidas que compensen el retraso con que se parte respecto a Estados Unidos y eliminen las diferencias existentes entre países europeos como por ejemplo Reino Unido y España⁴³. Consecuentemente, en el ámbito europeo se ha adoptado una postura muy activa en el desarrollo de programas de RSE y existen tres iniciativas especialmente destacadas:

- *El Libro Verde*⁴⁴

Se presenta con el objeto de iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la Responsabilidad Social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación.

De acuerdo como la Comisión, la RSE está experimentando un gran desarrollo que justifica su consideración y que se debe fundamentalmente a cuatro cuestiones: las nuevas experiencias de ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores en un contexto de globalización; la adopción de criterios sociales en las decisiones de compra e inversión; la mayor preocupación

⁴³ ALONSO SOTO, F. (2006). “Estrategia europea de la Responsabilidad Social de las Empresas”. Madrid. Revista del Ministerio de trabajo y Asuntos Sociales, Derecho Social Internacional y Comunitario, nº 62, 79-107 p.

⁴⁴ COMISIÓN EUROPEA (2001). *Libro verde para fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*. Bruselas: Eurolex, 35 p.

por el impacto de la actividad económica y las nuevas tecnologías de la información sobre el conocimiento disponible acerca de la realidad empresarial.

Conscientes de la necesidad de que los criterios y prácticas adoptados en materia de RSE deben tener un ámbito lo más amplio posible, la iniciativa establecida a nivel europeo con el libro verde se integra en el contexto establecido por otras iniciativas internacionales (Pacto Mundial de la ONU, OIT y la OCDE).

En el Libro Verde se reconoce que la RSE tiene una esencia fundamentalmente voluntaria, puesto que es la iniciativa de las propias compañías la que les lleva a introducir consideraciones sociales y medioambientales en sus actividades empresariales. No obstante, esto no es el óbice para que desde los organismos públicos se impulse el desarrollo de un marco legislativo y reglamentario que garantice unas condiciones sociales mínimas y la adecuada protección del entorno natural.

A la hora de abordar el contenido de la RSE, el Libro Verde hace una división en dos grandes categorías, según se trate de cuestiones que afecten directamente al ámbito o dimensión interna de la empresa o de factores que pertenezcan más bien a su dimensión externa.

- *Comunicación Europea sobre la Responsabilidad Social de las Empresas*

Fue presentada en el año 2002 y no tiene destinatario exclusivo, sino que va dirigida a todos los agentes interesados (instituciones europeas, Estados miembros, interlocutores sociales, asociaciones de empresas y de consumidores, empresas individuales, etc.) ya que el éxito en la promoción de la RSE en el ámbito europeo depende de la colaboración de todos ellos.

La estrategia de promoción de la RSE que se propone la Comunicación se apoya en los siguientes principios:

1. Reconocimiento de la naturaleza voluntaria de la RSE.
2. Prácticas de Responsabilidad Social creíbles y transparentes.
3. Focalización en las actividades en la que la intervención de la Comunidad aporte un valor añadido.
4. Enfoque equilibrado y global de la RSE que incluya los aspectos económicos, sociales, ecológicos, así como los intereses de los consumidores
5. Atención a las necesidades de las pequeñas y medianas empresas (Pymes).
6. Apoyo y coherencia con los acuerdos internacionales existentes (Normas fundamentales del trabajos adoptadas por la OIT y las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales).

- *Foro de Europeo Multistakeholder*

Se estableció en octubre de 2002 y se compone de organizaciones representantes a nivel europeo de empresarios, trabajadores, sociedad civil y otras organizaciones del ámbito empresarial. La presidencia le corresponde a la Comisión Europea y están invitadas también a participar en el Foro en calidad de observadores otras instituciones de la UE, así como otras organizaciones activas en el terreno de la Responsabilidad Social.

El Foro tiene como propósito promover la innovación, transparencia y convergencia de las prácticas e instrumentos utilizados en materia de RSE. Para ello, incentivará en cambio de experiencias y buenas prácticas entre organizaciones dentro de Europa y recopilará los instrumentos e iniciativas existentes, poniendo un especial énfasis en los aspectos particulares de las Pymes. Igualmente, estudiará la oportunidad de establecer unos principios sobre RSE que actúen como guía en la conducta empresarial tomando en consideración las iniciativas existentes en la UE y la legislación e instrumentos internacionalmente aceptados.

El Foro se reunirá a dos niveles distintos. En el nivel más alto habrá dos reuniones año para marcar las líneas generales, reglas de procedimiento y un programa de trabajo, además de evaluar el progreso alcanzado. Adicionalmente, existirán otras reuniones con formato de mesas

redondas basadas en temas concretos y que se celebrarán con una composición más restringida según haya definido el propio Foro.

I.1.4.1.5 Global Reporting Initiative⁴⁵

Es una institución internacional independiente que surgió en el año 1997 como una iniciativa conjunta entre la organización estadounidense no gubernamental Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) y el programas de Naciones Unidas para el Medio Ambiente. Su misión principal la constituye el desarrollo de una **Directrices GRI para la elaboración de memorias de Sostenibilidad** (*Sustainability Reporting Guidelines*) en las cuales se establezcan definiciones y sistemas de medición en información rigurosos sobre la realidad económica, medioambiental y social de las empresas. Las directrices GRI contribuyen a la creación de un marco común de información y transparencia sobre sostenibilidad y dada la buena aceptación que ha tenido entre diversos organismos nacionales e internacionales y su frecuente utilización se ha convertido en un estándar de consideración a nivel mundial.

Esta guía sirve a las empresas a decidir qué se debe incluir en sus informes y qué ayudará a los stakeholders a interpretarlos y efectuar comparaciones. Adicionalmente, aunque vayan dirigidas especialmente a las empresas, las Directrices también pueden ser aplicadas por otras organizaciones como organismos públicos o entidades sin ánimo de lucro.

Además de las Directrices, GRI elabora otros tres tipos de documentos que las completan: *Complementos sensoriales*, dado que distintos sectores se enfrentan a problemas distintos en cuanto a su sostenibilidad, estos complementos tratan de facilitar y adaptar para cada caso la aplicación de las Directrices GRI; *Documentos guías para asuntos concretos*, documentos sobre temas tales como la diversidad o la productividad y que ayudan a las empresas a la hora de organizar y preparar la información recogida en las Directrices; *Protocolos técnicos*, estos

⁴⁵ World Commission on Environment and Development (1987). "Our Common Future". Oxford: Oxford University Press, 43p.

documentos proporcionan métodos de medida y procesos a seguir en la elaboración de los indicadores utilizados en las Directrices.

Las Directrices presentan un total de once principios generales que deben inspirar y presidir el proceso de elaboración de los informes, teniendo que justificarse en su caso por qué motivo y en qué aspecto concreto alguno de ellos no pudo ser aplicado. Estos principios tienen la finalidad de garantizar que los informes presentan un estado equilibrado de los resultados económicos, medioambientales y sociales de las empresas, que facilitan su comparación en tiempo y entre organizaciones y que están enfocados en el tratamiento de aquellos asuntos que son de interés para los stakeholders. Los principios son:

1. Transparencia.
2. Naturaleza integradora.
3. Carácter auditable.
4. Amplitud de contenido.
5. Relevancia.
6. Contexto de sostenibilidad.
7. Exactitud.
8. Neutralidad.
9. Comparabilidad.
10. Claridad.
11. Oportunidad.

Estos principios pueden ser agrupados en cuatro categorías:

1. Principios que conforman el marco estructural del informe: transparencia, naturaleza integradora y carácter auditable.
2. Principios que guían las decisiones sobre qué informar: amplitud de contenido, relevancia y contexto de sostenibilidad.
3. Principios que aseguran la calidad y fiabilidad: exactitud, neutralidad y comparabilidad.

4. Principios relacionados con el acceso a la información: claridad y oportunidad.

I.1.4.1.6 Otras iniciativas

Dada la multitud de organismos públicos, organizaciones privadas que agrupan colectivos diversos, asociaciones empresariales e incluso compañías individuales, que han realizado aportaciones en el terreno de la RSE. Alunas que gozan de cierta relevancia son:

- *Global Sullivan Principles*

El reverendo Leon Howard Sullivan elaboró los Sullivan Principes en 1977 como código de conducta en defensa de los derechos humanos e igualdad de oportunidades para las empresas que operaban en Sudáfrica. Veinte años después, presentó los Global Sullivan Principles con la intención de lograr una difusión más amplia de los derechos humanos y el desarrollo económico para todas las comunidades. En los principios, además del respeto por los derechos humanos se abordan expresamente la igualdad, la libertad de asociación sindical, la ayuda al desarrollo de los empleados, la seguridad y salud en el trabajo, el fomento de la competencia justa y libre de sobornos, la colaboración con los gobiernos y comunidades para mejorar el nivel de calidad de vida y la promoción de los principios entre las empresas con las que se realicen los negocios.

- *Caux Round Table*

Es una red internacional formada por empresarios líderes de Europa, Japón y Estados Unidos que creen que al empresario mundial le corresponde un papel más importante en la mejora de las condiciones económicos-sociales. La Declaración de Principios para Empresas que presentan se basa en dos ideales éticos fundamentales: *el kyosei* y la dignidad humana. El *kyosei* es un concepto japonés que significa vivir y trabajar juntos para el bien común y que la cooperación y la prosperidad mutuas coexistan con una competencia justa y saludable. La dignidad humana refleja el supremo valor de la persona como fin y no como medio para

conseguir los objetivos de otros, aunque sean mayoría. Sobre esta base, se sustentan siete principios: responsabilidad de la empresa más allá de los accionistas, contribución de las empresas en al progreso social y económico de los países, conducta empresarial basada en la confianza y transparencia, respeto por las reglas, apoyo al comercio multilateral, respeto al medio ambiente y prevención de operaciones ilícitas.

- *Bench Marks*

El documento titulado “Principios de Responsabilidad Corporativa Global: referencias para la medida de actuación empresarial” (Bench Marks) es el resultado de la iniciativa emprendida por las organizaciones Ecumenical Council for Responsibility del Reino Unido, Interfaith Center on Corporate Responsibility de los Estados Unidos y Taskforce on the Churches and Corporate Responsibility de Canadá. El documento clasifica a los stakeholders y temas a tratar en dos categorías: comunidad en sentido amplio (ecosistemas, comunidades nacionales, locales e indígenas y utilización de recursos naturales) y comunidades directamente vinculada con la empresa (trabajadores, proveedores, integridad financiera, integridad ética, gobierno corporativo, accionistas, empresas conjuntas/asociaciones/filiales y consumidores o clientes).

- *WBCSD, CSR Europe y BSR*

El World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) es una coalición de 170 empresas internacionales unidas por un compromiso común con un desarrollo sostenible basado en los pilares de conocimiento económico, equilibrio ecológico y progreso social. En sus documentos sobre RSE se ofrece una guía práctica y herramientas de ayuda para que las empresas puedan cubrir las diversas expectativas con las que se enfrentan.

La organización Corporate Social Responsibility (CSR Europe) es la continuación de la WBCSD. Se trata de una organización sin ánimo de lucro que surgió como resultado de una declaración contra la exclusión social aprobada en 1996 por un grupo de directivos empresariales europeo en presencia del Presidente Jacques Delors y el Comisario Europeo

Pydraig Flynn. CSR Europe se plantea como misión ayudar a las empresas a alcanzar la rentabilidad, un crecimiento sostenible y el progreso humano mediante la introducción de la Responsabilidad Social Corporativa en el fondo de la práctica empresarial.

El Business for Social Responsibility (BSR) es una organización no lucrativa que se creó en 1992 como una asociación de aproximadamente 50 compañías y que tiene su sede en San Francisco (Estados Unidos). Desde entonces ha experimentando un gran desarrollo y ha ayudado a empresas de distintos tamaños y sectores a alcanzar el éxito de manera respetuosa con los valores éticos, la gente, la comunidad y el medio ambiente.

- SA8000

Social Accountability International (SAI) es una organización de derechos humanos fundada en 1996 que persigue la mejora en los lugares de trabajo y en las comunidades de todo el mundo mediante el desarrollo y la implantación de unos patrones o modelos de conducta socialmente responsables. En concreto, la norma SA8000 consiste en un estándar verificable de las condiciones de trabajo existentes en una instalación productiva y a lo largo de la cadena de valor utilizada para la elaboración de productos. Los requisitos de la Responsabilidad Social incluidos en la Norma SA8000 abordan los siguientes temas relevantes: trabajo infantil, trabajo forzoso, salud, integridad libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva, discriminación, disciplina, horas de trabajo, retribución y sistemas de gestión. El funcionamiento de SA8000 contempla la realización de auditorías por parte de un organismo certificador acreditado.

- AA1000

AccountAbility (AA), instituto sin ánimo de lucro dedicado a la promoción de la responsabilidad social, ética y global de las organizaciones, es el creador de AA1000, un estándar sobre RSE que se centra en asegurar la calidad de contabilidad social, la auditoria y la actividad informativa adecuada a este respecto. Aunque en una primera instancia no se

posiciona como un estándar certificable, incorpora una norma de auditoría que tiene el propósito de otorgar una mayor credibilidad y compromiso entre la organización y sus stakeholders.

I.2 Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial.

I.2.1 Definición.

La Responsabilidad Social Corporativa es un término que adopta vocablos distintos, como Responsabilidad Social Corporativa, Responsabilidad Social Empresarial, Acción Corporativa, Inversión Sostenible ó Inversión Socialmente Responsable, un término acuñado desde la perspectiva del cambio de pensamiento de la sociedad hacia el modo de proceder de las empresas, instituciones y corporaciones en desarrollo de sus actividades. La idea es relativamente sencilla y siguiendo la definición Europea, se trataría de un concepto por el cual las empresas integran voluntariamente las preocupaciones sociales, humanas y ambientales en sus operaciones empresariales e interrelaciones.⁴⁶

La Responsabilidad Social Empresarial es la obligación de las personas que dirigen la empresa de tomar aquellas decisiones que favorezcan el entorno social y propicien un mejor futuro de la misma. No es más que el modelo de la empresa que parece perfilarse en el horizonte, es aquella organización que ante todo tiene que seguir estando dispuesta en alcanzar los objetivos económicos-financieros en un entorno cada vez más complejo y turbulento, cada día más dinámico y competitivo pero siendo capaz de conectar con las nuevas sensibilidades sociales; que sepa gestionar adecuadamente unos activos no tangibles que, con toda probabilidad, son los que van a resultar más determinantes a la hora de obtener la siempre deseable buena reputación corporativa y absolutamente imprescindible legitimación social.⁴⁷

⁴⁶ VELASCO, J.R. y MINGARRO, L.M (2006). *Función de la Responsabilidad Social Corporativa y su Aplicación Ambiental*. Madrid: Librería-Editorial Dykinson, 21, 24, 34, 35, 66-69 p.

⁴⁷ TORRE-MARÍN, G.C y XERCAVINS, J (2005). *Desarrollo Sostenible*. Madrid: Edicions UPC, 17-18 p

La Responsabilidad Social es sinónimo de un buen gobierno corporativo, define las reglas y las prácticas que gobiernan las relaciones entre directivos, accionistas, empleados y pensionados de la empresa, así como la interacción de ellas con las comunidades locales. Ésta asegura una transparencia, la equidad y rendición de cuentas, ya que el gobierno corporativo es un prerequisite que genera el buen funcionamiento de las instituciones del mercado, permitiéndole obtener mayor financiamiento externo y aumentar su crecimiento económico. Sin embargo debido a que dichas empresas no funcionan en un contexto aislado, su Responsabilidad va más allá de cumplir con la legalidad; éstas deben cumplir las expectativas sociales democráticas en las que se desenvuelven. El concepto de RSE considera valores y principios a favor del desarrollo sostenible: promueven sistemas que integren aspectos ambientales y sociales en la toma de decisión, incorpora el diálogo abierto y una mayor vinculación con las partes afectadas e interesadas⁴⁸

La definición de la Responsabilidad Social implica definir diferentes posturas del papel que desempeña la empresa en la sociedad actual⁴⁹. Para la definición de la misma se pueden destacar diferentes posturas. La práctica de una buena Responsabilidad Social mejora el lugar de trabajo y beneficia la sociedad y va más allá de las obligaciones legales de la compañía. ¿Qué significan estas actividades? Jeffrey Hollander, un ejecutivo de Seventh Generation, fabricante de productos del hogar y respetuoso del medio ambiente comenta “La Responsabilidad Social Corporativa es el futuro de los negocios. Es lo que las compañías deben hacer para sobrevivir en un mundo donde cada vez más el comportamiento corporativo está bajo un microscopio”

I.2.2 Funciones y Objetivos.

El realizar una gestión económica pensando en la sociedad es una forma de reconocer que el objetivo de la empresa no es únicamente el de ganar dinero. Una de las funciones de la RSE es la de

⁴⁸ VOGEL, D. (2005). “The Market for Virtue, the potential and limits of corporate Social Responsibility”. Estados Unidos: Brookings Institution Press, 5-6 p.

⁴⁹ FERNÁNDEZ, E.M. (2005). *Introducción a la Gestión: Management*. Madrid: Politécnica de Valencia, 44-47 p.

ayudar con la Reputación Corporativa. La Reputación Corporativa no es una mera cuestión de imagen es un conjunto de percepciones positivas sobre el cumplimiento de las promesas de la empresas por parte de los agentes interesados y de las emociones que ésta produce.

Las empresas actuales han modificado su planteamiento estratégico, pasando de un crecimiento meramente económico a un crecimiento económico sostenible, de una satisfacción a sus accionistas a una satisfacción a todas las partes implicadas.

El objetivo de la empresa a partir del cual se le exige que sea responsable evoluciona, y varía en función de los valores sociales imperantes. Actualmente hay valores sociales ante los que la empresa tiene obligaciones que cumplir y recomendaciones que realizar voluntariamente, como el respeto al medio ambiente, la no discriminación en el trabajo por el medio ambiente y la seguridad laboral. Para saber el grado de Responsabilidad que debe exigir a una empresa debemos saber cuál es el objetivo de la misma. Debemos tener presente que ese objetivo va cambiando con el tiempo, porque cada momento hay una valoración social distinta de lo que se les exige a los trabajadores, a los empresarios, a los políticos o a los universitarios.

I.2.3 Influencia de los valores sociales en los objetivos de la empresa.

El objetivo varía en función de los valores sociales. Por ejemplo lo que hace años era normal, como poner a trabajar a un niño de 8 o 9 años hoy día a ninguna empresa se le ocurriría. Antes no había una repulsa social para ese hecho y, por ello, el empresario que lo hacía no estaba llevando al efecto nada que fuera reprochable, ni siquiera irresponsable. Hoy no se aceptaría porque los valores sociales han cambiando.

Por tanto, hay una influencia social sobre qué es, cuál es objetivo de la empresa y cuál es el patrón social de medida de Responsabilidad de la empresa. Hoy en una sociedad avanzada, en una sociedad moderna del siglo XXI, como la Europea o Española, hay algunos valores sociales que, no tenían la fuerza o la preponderancia social que hace algunos años. Entre esos valores se encuentra el medio ambiente. Da la sensación que contaminar de una manera descarada y a la vista

de todos resulta inaceptable en nuestras sociedades. Queremos un medio ambiente más limpio, más respetable, más sostenible y por eso se exige a las empresas que sean respetuosas con el medio ambiente.

I.2.4 Buen Gobierno Corporativo y la RSE.

La Responsabilidad Social de la empresa implica una nueva concepción de la empresa. Por lo tanto, no es sorprendente que tenga un impacto en la forma en que las empresas son gobernadas. Desde el punto de vista jurídico un buen Gobierno Corporativo (GC)⁵⁰ comprendería la publicación y la información a los accionistas de las decisiones relevantes que los directivos toman en el seno de la empresa; los derechos de los accionistas ejercidos a través de su poder de voto (derecho político); la regulación del funcionamiento de las juntas de accionistas y del consejo de administración, y los procedimientos para la toma de decisiones; su objeto social; las relaciones del socio con la empresa (derecho y obligaciones); la forma de liquidación o disolución de la misma. Es decir, desde este concepto extensivo el buen GC comprendería multitud de aspectos relativos a la empresa, como sociedad o persona jurídica. Sin embargo un buen GC se aborda únicamente desde el punto de vista jurídico; es más, es un campo empresarial multidisciplinar cuyo concepto dependería de la ciencia o del punto de vista específico desde el cual se aborda.⁵¹

La definición de GC está siendo sometida a un proceso de cambio con motivo de la difusión de una visión amplia de la empresa en la que tienen cabida los diferentes stakeholders. Sin embargo, tradicionalmente y en gran parte de la literatura actual todavía se viene sosteniendo que el gobierno de las empresas “se refiere exclusivamente a las vías por las cuales se asegura que las acciones corporativas, la administración de los activos y el comportamiento de los agentes están orientados a servir los fines definidos por los accionistas, que son los dueños de la empresa” (Bernardo de Quirós, 2003). Con esta definición se establece con claridad meridiana que a la hora de fijar las normas de funcionamiento de una empresa debe tenerse presente que ésta se encuentra al servicio

⁵⁰ AMABILE, T (1998). “How to kill creativity”. Boston: Harvard Business Review, 22 – 23 p.

⁵¹ GARALDA, J.Op. Cit. 220-221 p.

de sus propietarios y que no existe deberes distintos al de aumentar la riqueza de sus accionistas a través del cobro de dividendos y del incremento de la cotización de la compañía.

El concepto alternativo y más amplio de la empresa basado en la teoría de los stakeholders plantea el gobierno de la compañía “como conjunto de estructuras, reglas y procedimientos institucionales que determinan el ejercicio del poder de control, los incentivos de los diversos partícipes (accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, proveedores, etc.), la realización y el posterior reparto del excedente logrado por la firma. De ahí surge un modo de entender la empresa orientado a la creación de riqueza para todos los partícipes”.

I.2.4.1 La inversión socialmente responsable (ISR)

Un buen gobierno corporativo apuesta por una inversión socialmente responsable (ISR), ésta consiste en el proceso de inversión que considera las consecuencias sociales y medioambientales, tanto positivas como negativas, dentro de un contexto de riguroso análisis financiero. Así pues, determinados valores y preocupaciones sociales a jugar un papel destacado a la hora de tomar una decisión de inversión.

De acuerdo con el Social Investment Forum (SIF), los orígenes de la inversión social se pueden remontar incluso siglos atrás en el tiempo, encontrando sus raíces en las instituciones cristianas, judías e islámicas. Las inversiones realizadas por las instituciones religiosas incluían criterios sociales y éticos acordes con los principios sobre los que sustenta la religión. En la década del 1950 ciertos grupos religiosos se opusieron a la inversión en actividades como el tabaco, alcohol, juegos y pornografía por ir en contra de la moral de la sociedad. Adicionalmente, a medida que cada vez más pequeños inversores han podido participar en los mercados capitales, fundamentalmente a través de los fondos de inversión, estas inquietudes sociales han ido adquirido

una mayor importancia en los criterios de selección de inversiones, lo que penaliza o premia las empresas según sea la Responsabilidad Social que hayan decidido asumir.⁵²

I.2.4.2 El buen gobierno de la empresa.

Siempre que se mantenga dentro de la legalidad, la empresa dispone de autonomía para tomar las decisiones de gestión y funcionamiento interno que estime conveniente. En este sentido, puede decirse que el gobierno de la empresa constituye la un ejercicio de libertad y aquellas practicas que se consideren especialmente convenientes para conseguir un buen gobierno corporativo deberán ser recomendadas desde el derecho de sociedades pero no impuestas para no atentar a dicha libertad (Ariño Ortiz, 2003). No obstante la frontera entre lo que debe tener un respaldo normativo, y las acciones voluntarias de buen gobierno, que repercuten en una mayor satisfacción de dichos intereses, es difícil de establecer con precisión.

En España, en 1998 se dio a conocer el Informe de la Comisión Especial para el estudio de un código ético de los Consejos de Administración de las sociedades cotizadas, conocido como Código Olivencia al haber estado presidida la Comisión por D. Manuel Olivencia Ruiz. Este informe fue la respuesta al encargo del Gobierno español de abordar el funcionamiento de los Consejos de Administración con la intención de conseguir unas mayores cotas de eficacia, agilidad, responsabilidad y transparencia en el gobierno de las sociedades, aumentando su credibilidad y defendiendo mejor los intereses de todos los accionistas. Se hacía necesario reformar el gobierno de las sociedades y, en lugar de optar por la vía de las reformas legislativas, se prefirió aportar por la autonomía de la voluntad privada y la autorregulación de las sociedades.

El Código Olivencia está dirigido en primer lugar a aquellas sociedades que cotizan en el mercado de valores y, especialmente, a las que tienen un mayor porcentaje de acciones libres (capital flotante). No obstante, sus recomendaciones están indicadas también para todas las sociedades que captan recursos financieros en los mercados capitales, coticen o no en la Bolsa, e incluso otras

⁵² FERNÁNDEZ, R. Op. Cit 76 p.

empresas de características distintas pueden inspirarse en el Código a la hora de estructuras de gobierno.

Posteriormente en el 2003 se elaboro en Informe de la Comisión especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas. En esta ocasión, el Presidente de la Comisión encargada del informe fue D. Enrique de Aldama y Miñón, por lo que el documento final pasaría a llamarse Informe Aldama. Su contenido se integra a la perfección dentro del marco de recomendaciones del Informe Winter de la Unión Europea, incluso adelantándose al mismo en algunos temas, y se encuentra en consonancia con lo realizado en otros países de nuestro entorno y Estados Unidos.

Este último informe trata de encontrar equilibrio entre una regulación dirigida a proteger legalmente los derechos de la propiedad de los accionistas y la auto-regulación de las empresas a la hora de marcar sus estrategias y organizar su gobierno corporativo. Bajo esta perspectiva, el informe aborda la información transparencia, lealtad y diligencia de los administradores y la libertad en la definición de los sistemas de gobierno adoptados.⁵³

I.2.4.3 Código de conducta

Una de las tareas fundamentales del máximo órgano de gobierno de una empresa es (o debería ser) asegurarse de que todos los integrantes de la misma se comportan de la forma apropiada. Veremos el papel que los códigos de conducta, también llamados códigos éticos, desempeñan en este tema. Tras explicar brevemente qué es un código de conducta, su importancia y a quién va dirigido, comentaremos los temas que debe considerar. También describiremos qué ha de tenerse en cuenta a la hora de elaborarlo, comunicarlo y asegurarse de que cumple con su función. Para ello nos basaremos en lo que las empresas están haciendo en este tema. Los resultados obtenidos en un trabajo en que se estudió en profundidad a las dieciocho empresas líderes de los sectores considerados en el Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI) mundial, servirán para comentar e

⁵³ FERNÁNDEZ, R. Op. Cit. 80-81 p.

ilustrar de qué manera están abordando este tema tanto las empresas más avanzadas como la población de compañías analizadas por la organización Sustainability Asset Management para elaborar dicho Índice⁵⁴.

Un código de conducta es una herramienta de gestión por la que el máximo órgano de gobierno de una empresa comunica a todos sus miembros el comportamiento que éstos han de seguir en sus relaciones con los diferentes grupos de interés de la compañía. Supone una concreción respecto a la declaración de valores, principios y creencias de una empresa. Como se ha comentado en los capítulos 1 y 2, los valores compartidos de una empresa actúan como la conciencia de la organización y permiten la descentralización de la toma de decisiones. Sin embargo, resulta conveniente que los directivos e integrantes en general de una empresa tengan una guía que les indique de una forma más explícita qué han de hacer, o no hacer, en determinadas circunstancias. En este sentido, un código de conducta permite concretar qué es lo que la organización espera de sus miembros en diferentes temas o situaciones en los que éstos han de actuar y tomar decisiones. En resumen, es un instrumento necesario para marcar las pautas de actuación que los componentes de una empresa han de seguir, por lo que tiene una gran importancia en el proceso de interiorización de los valores de una empresa por todos sus componentes.

Un indicador claro de la importancia del código de conducta es el altísimo nivel de implantación de esta herramienta en las empresas. En el trabajo sobre los líderes del DJSI se comprobó que todas las empresas líderes tenían código de conducta. Por otro lado, sólo el 16% de la población de grandes empresas analizada por SAM carecía del mismo. En el caso de España, los porcentajes son del 89% de las grandes empresas más avanzadas en RC y del 80% en el de la población de grandes empresas.

Como se sugiere más arriba, los destinatarios principales del código de conducta son los directivos y personal en general de una empresa. Sin embargo, no son los únicos.

Las empresas líderes en Responsabilidad y Sostenibilidad están usando diferentes mecanismos para promover en sus proveedores un comportamiento responsable y acorde con el espíritu y los

⁵⁴RICART, J.E. y RODRIGUEZ M.A. (2006). *La empresa sostenible: aprendiendo de los líderes del Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI)*. Madrid: Fundación BBVA.35-42 p.

contenidos del código de conducta relevantes para ellos. Una de las conclusiones del trabajo sobre las empresas líderes del DJSI es que, mientras la práctica totalidad de las empresas más avanzadas tiene en cuenta en sus políticas de compras al menos alguno de los temas más relevantes desde el punto de vista de la RC, sólo la mitad de las grandes empresas analizadas por SAM lo hace. Podemos concluir, por tanto, que esta extensión de la RC a la cadena de valor es una de las señas de identidad de las empresas más avanzadas.

I.2.4.3.1 Principales temas del código de conducta

En los últimos años, al tiempo que aumentaba su importancia para las empresas como herramienta clave en la interiorización de los valores organizativos, los códigos de conducta han ido ampliando su alcance temático. A continuación, veremos qué temas incluyen en sus códigos las grandes empresas españolas y mundiales. En ambos casos tendremos la oportunidad de diferenciar entre las empresas líderes y la mayoría de las empresas.

Recientemente, el Club de Excelencia en Sostenibilidad⁵⁵, con la colaboración del Ministerio de Trabajo, ha realizado un estudio sobre la RC en las grandes empresas españolas. Una de sus conclusiones es que los contenidos considerados en los códigos de conducta de la “mayoría de empresas” son muy pobres. Es de destacar que menos de la mitad incluyen temas como los productos y servicios que ponen en el mercado (47%), las relaciones con sus competidores (45%), la violencia y el acoso en sus centros de trabajo (41%), la igualdad (47%) o el uso de recursos (35%). En realidad, sólo hay dos temas que gozan de una consideración suficientemente extendida: la corrupción y sobornos (78%) y los conflictos de intereses (73%). Incluir de manera generalizada sólo estos dos temas, lógicamente ligados a los escándalos empresariales ocurridos en el pasado reciente, parece ser una prueba de la actitud reactiva con el que han sido elaborados estos códigos, fruto de una visión de la Responsabilidad Corporativa exclusivamente legalista y centrada en los accionistas.

Por el contrario, las compañías españolas líderes se han dotado de códigos de conducta que, en general, incluyen todos los temas importantes desde el punto de vista de la Responsabilidad

⁵⁵ IBISATE, A y RODRIGUEZ, M.A. (2007). *El estado de la Responsabilidad Corporativa de la gran empresa española*. Madrid: Club de la Excelencia en Sostenibilidad, 81-83 p.

Influencia de la RSE en la Reputación Corporativa. Sector asegurador sanitario

Corporativa. El único tema que todavía parece no haber alcanzado suficiente predicamento entre las empresas españolas más avanzadas es el uso de recursos: sólo el 55% de las “empresas líderes” lo incluye en sus códigos de conducta.

LOS CAMPOS TRATADOS EN EL CÓDIGO ÉTICO SON:		
	LID	ME
Corrupción y sobornos	81%	78%
Discriminación	97%	69%
Confidencialidad de la información	97%	57%
Productos / servicios	87%	47%
Relaciones con la competencia	68%	45%
Conflictos de intereses	81%	73%
Seguridad y salud laboral	94%	53%
Violencia / acoso	81%	41%
Igualdad	90%	47%
Entorno de trabajo	81%	51%
Uso de recursos	55%	35%
Otros	16%	18%

I. Temas considerados en los códigos de conducta por las empresas líderes (LID) y la mayoría de las empresas (ME)⁵⁶

Todas o la inmensa mayoría de las grandes empresas consideradas líderes de los DJSI incluyen en sus códigos de conducta el medio ambiente, la salud y la seguridad; la no discriminación; los temas de blanqueo de dinero y venta de información privilegiada; la confidencialidad de la información; la corrupción y los sobornos; y la seguridad del personal, de los socios y de los clientes.

⁵⁶ RICART, J.E. y RODRIGUEZ M.A. Op.Cit. 41 p.

Por el contrario, cuando consideramos la situación en la mayoría de las grandes empresas a nivel mundial, la situación no es tan halagüeña. Todavía aproximadamente tres de cada diez no considera suficientemente importantes el medio ambiente, la salud y la seguridad, la discriminación, la confidencialidad de la información y la corrupción y sobornos; cuatro de cada diez ignora en sus códigos de conducta el blanqueo de dinero y la venta de información privilegiada; y casi la mitad algo tan trascendental desde cualquier punto de vista como la seguridad del personal, socios y clientes (Fuente: SAM Research, 2003).

Además de los vistos más arriba, los códigos de conducta de numerosas empresas incluyen también todos o algunos de los temas siguientes:

- Un mensaje del Presidente del Consejo de Administración o del Consejero Delegado.
- Los motivos por los que se ha redactado el código y los objetivos del mismo.
- Misión, visión, valores, principios y creencias de la empresa.
- Las limitaciones del código. Es decir, qué no incluye o no puede incluir.
- Quiénes han de seguirlo.
- Qué hacer en caso de duda.
- Qué hacer en caso de sospecha, o certidumbre, de violación de las normas del código.
- Derechos de los empleados, clientes, proveedores y otros grupos de interés, y normas de comportamiento que han de seguirse en el trato con los mismos.
- Normas a seguir en caso de participación en política.
- Tratamiento de activos, propiedad intelectual, etc. de la compañía.
- Una sección con preguntas frecuentes y sus correspondientes respuestas.

Vemos, por tanto, que el propio texto del código de conducta puede servir de ayuda en los procesos de comunicación y de aseguramiento de su cumplimiento.

I.2.4.3.2 Procesos de elaboración y difusión, y sistema de aseguramiento del cumplimiento del código de conducta

La elaboración del código de conducta es responsabilidad del máximo órgano de gobierno de la empresa. Normalmente, se forma un grupo de trabajo, con frecuencia asesorado externamente, que se encarga de la redacción del documento bajo la atenta supervisión de los directores y primeros ejecutivos de la compañía. Una práctica emergente es la involucración de otros componentes de la organización en el proceso de elaboración o revisión del código. Con ello se obtiene un triple beneficio: una mayor garantía de que los contenidos y forma de presentación son comprensibles y pueden cumplirse; una mayor seguridad de que los temas relacionados con los derechos y preocupaciones de los empleados son incluidos; y una aceleración del proceso de implantación del código.

En este sentido, el 22% de las empresas líderes del DJSI invita a sus empleados a participar en los procesos de revisión del código de conducta.

Asimismo, algunas compañías están yendo más allá y están buscando la opinión de otros grupos de interés, bien en la fase de elaboración del código o cuando se procede a su revisión. Sin duda, la integración de los grupos de interés internos y externos en este proceso resulta oportuna ya que, como se ha señalado en el apartado anterior, buena parte de los contenidos se refieren a las prácticas y normas de comportamiento que la empresa va a seguir en sus relaciones con ellos.

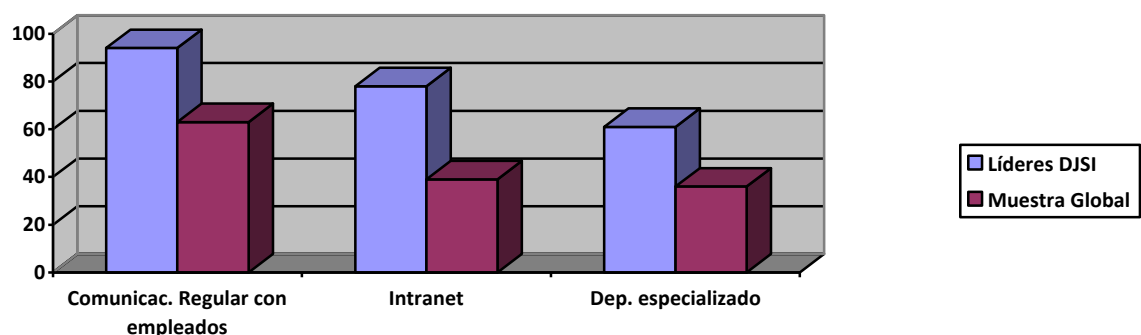
Sea cual sea el proceso de elaboración, el código de conducta ha de recibir siempre la aprobación del consejo de administración o máximo órgano de gobierno antes de su anuncio formal y de su distribución a todos los empleados.

Una vez elaborado y aprobado por el máximo órgano de gobierno, es muy importante que las empresas presten la atención debida y dediquen los recursos necesarios para asegurarse de que todos sus miembros lo conocen, lo entienden y lo cumplen. El análisis de las empresas líderes del DJSI muestra que los mecanismos más usados en el proceso de difusión del código de conducta pueden clasificarse en los siguientes tipos: programas de comunicación y sensibilización,

integración en los sistemas de gestión de recursos humanos, y procedimientos y departamentos de ayuda para solucionar problemas y dudas relacionados con los códigos de conducta. Estos últimos suelen incluir políticas de puertas abiertas, líneas telefónicas de ayuda, sistemas confidenciales de correo electrónico, o herramientas en línea. Menos frecuente es invitar a los empleados a expresar sus opiniones en los procesos de revisión del código de conducta o establecer premios para conductas y prácticas éticas o medioambientales excepcionales. Algunos de los resultados más interesantes del mencionado estudio son los siguientes:

- El 94% de las empresas líderes tienen políticas de comunicación para reforzar la comprensión de los valores y principios declarados en el código de conducta de la empresa.
- El 78% tienen programas en intranet para potenciar la comprensión del código de conducta a través de ejemplos prácticos y sesiones formativas.
- El 61% tienen departamentos de ayuda para resolver dudas sobre el código de conducta.

En el gráfico se compara de forma agregada el diferente grado de implantación de estas prácticas en las empresas líderes del DJSI y en el universo de empresas analizado por SAM.



II. Procedimientos usados para la implantación del código de conducta

Fuente: SAM Research, 2003

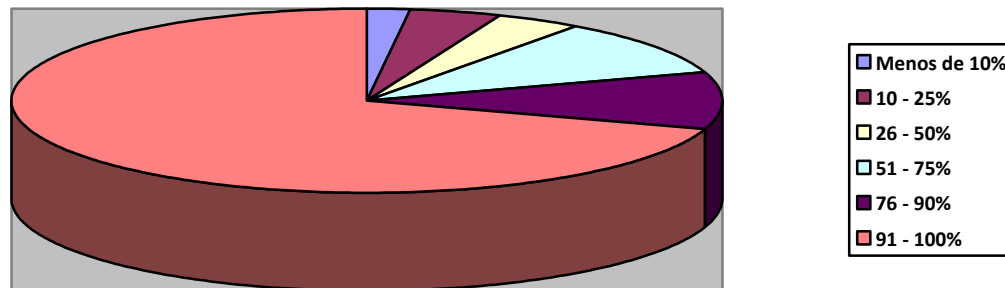
Como puede apreciarse en el gráfico de arriba, el uso de sistemas para facilitar la implantación e interiorización del código de conducta en toda la organización se encuentra en una fase mucho más avanzada de desarrollo en las empresas líderes del DJSI que en las empresas corrientes. La diferencia en el grado de implantación de estos sistemas es superior al 30% por término medio. Se trata de resultados importantes porque, a no ser que existan sistemas claros para implantar el código de conducta, este documento puede tener un impacto muy limitado en la conducta de directivos y empleados.

Es interesante comparar alguno de estos resultados con los obtenidos en un reciente estudio de The Conference Board⁵⁷, prestigioso *think tank* en temas de gestión empresarial. Esta organización lleva 20 años realizando estudios sobre el grado de implantación de la ética en las empresas de Estados Unidos.

En el último estudio, del año 2006, participaron 225 compañías de diverso tamaño, el 71% de las cuales tenía operaciones fuera de Estados Unidos.

Uno de los resultados del 2006 es que el 70% de las empresas da formación a sus empleados en el código de conducta y en ética en general, mientras que en el año 87 este porcentaje era del 44%. El 70% de las empresas incluía en sus programas de formación a la inmensa mayoría de sus empleados.

⁵⁷ THE CONFERENCE BOARD (2006). *Universal Conduct: An Ethics and Compliance Benchmarking survey*. Boston: Harvard Business Review, 10 p.



III. Porcentaje de empleados formados en el código de conducta⁵⁸

Los procesos de implantación y aseguramiento del cumplimiento del código de conducta son responsabilidad de las unidades de negocio o de las divisiones.

Normalmente, el primer ejecutivo de cada unidad de negocio asume la responsabilidad y crea la estructura adecuada. Además, todos los ejecutivos y directivos deben confirmar mediante su firma que conocen el código de conducta y se comprometen a promoverlo entre sus colaboradores.

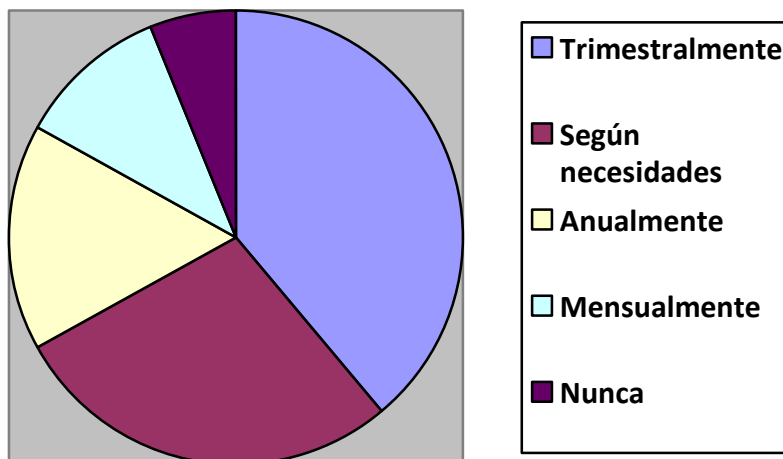
En el estudio de las empresas líderes del DJSI observamos que algunas empresas han creado un comité corporativo de cumplimiento o han nombrado un responsable de cumplimiento para supervisar la implantación del código de conducta y su cumplimiento en todas las divisiones y unidades de negocio.

Dichos directivos y comités deben rendir cuentas regularmente al máximo órgano de gobierno o al Comité de Auditoría del Consejo de Administración. Además, la mayoría de las empresas aplican medidas sancionadoras en caso de violación del código de conducta.

La investigación de The Conference Board ofrece algunos detalles interesantes:

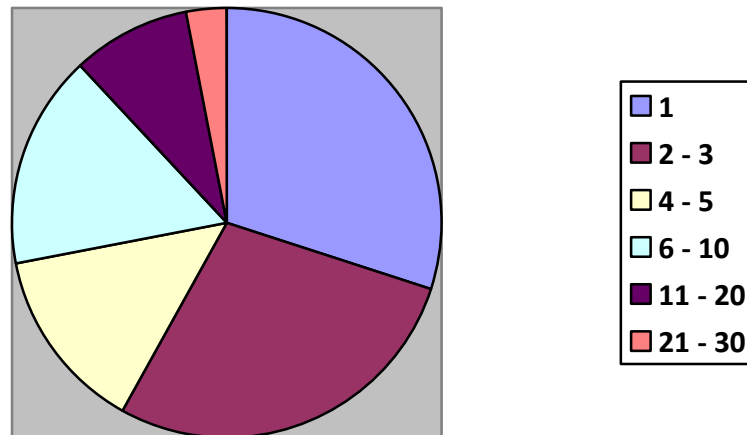
⁵⁸ THE CONFERENCE BOARD (2006). *Universal Conduct: An Ethics and Compliance Benchmarking survey*. Boston: Harvard Business Review, 12 p

- Seis de cada diez empresas han nombrado a un alto ejecutivo, normalmente con dependencia directa del consejero delegado, responsable del sistema de aseguramiento.
- En una de cada dos empresas dicho responsable informa al máximo órgano de gobierno cada trimestre o mensualmente.
- A continuación puede observarse el número de personas que trabajan en los programas de aseguramiento (recordemos que el estudio de The Conference Board incluye empresas de tamaño diverso).



IV. Comunicación con el máximo órgano de gobierno⁵⁹

⁵⁹ THE CONFERENCE BOARD. Op. Cit. 11 p.



V. Número de empleados dedicados al programa de aseguramiento⁶⁰

Es de destacar que el 72% de las empresas líderes del DJSI vincula la remuneración de empleados y directivos al cumplimiento del código de conducta.

Asimismo, el 67% de las empresas líderes ha integrado el cumplimiento del código de conducta en su sistema de valoración del rendimiento de su personal. Por otro lado, estas empresas suelen emplear las encuestas regulares a empleados para medir el nivel de asunción por parte de éstos de los principios y valores de la empresa.

Entre las prácticas emergentes destacan las auditorías de Conducta y Ética Empresarial en todas las unidades de negocio y filiales; los resultados se comunican al Comité de Auditoría del Consejo de Administración que, a su vez, los comunica al máximo órgano de gobierno de la empresa.

Otra práctica emergente es la inclusión de un indicador en el cuadro de mando para hacer el seguimiento de los progresos en el conocimiento de los principios de la empresa por parte de los empleados. Los porcentajes concretos de empresas líderes que han adoptado las prácticas mencionadas son los siguientes:

⁶⁰ THE CONFERENCE BOARD. Op. Cit. 12 p.

- El 94% dispone de sistemas de gestión y de rendimiento de cuentas internos para asegurar el cumplimiento de los principios y valores plasmados en el código de conducta.
- El 78% aplica medidas sancionadoras en caso de violación de las normas del código de conducta.
- El 72% vincula el código de conducta con la remuneración de sus empleados y directivos.
- El 67% ha integrado el cumplimiento del código de conducta en sus sistemas de valoración del rendimiento.
- El 39% lleva a cabo auditorías internas de Conducta y Ética Empresarial.
- El 17% tiene un indicador en su cuadro de mando sobre el nivel de conocimiento de los principios y valores de la empresa entre sus empleados.

I.2.5 Obligatoriedad o voluntariedad de las empresas en el cumplimiento de los compromisos.

Como la obligación se exige a las empresas de manera voluntaria, depende en su gran mayoría cuales sean las consecuencias de cumplirlas o no. Hasta que se aprobaron los compromisos de Kioto una empresa, no estaba especialmente sancionado que una empresa lance emisiones de CO₂. A nadie se le ocurriría que una fuera lanzando por ahí los residuos, aunque los hospitales los hacen, por cierto. Lo voluntario y lo obligatorio también va evolucionando con el tiempo, van cambiando las reglas del juego en cuanto a lo que se considera socialmente sancionable o responsable, y en consecuencia, a lo que es obligatorio y voluntario.

Con esto se reconoce que el objetivo de la empresa no es solo crear riqueza y empleo, sino que, además, debe respetar el medio ambiente, debe tener prácticas laborales internas determinadas y debe proteger valores como el de la seguridad laboral. Se están lanzando mensaje sobre lo qué es que una sociedad establece como objetivo de la empresa, y también sobre las restricciones que les

imponen a los empresarios para que puedan maximizar sus beneficios. Pero no a cualquier coste, ni a cualquier precio, no sin tener en cuenta determinados valores sociales.

Por esto el debate de la responsabilidad social de la empresa que tiene que ver con el debate de los objetivos y, en ese marco, cada uno puede tener distintas opiniones sobre qué se le exige como objetivo a la empresa.⁶¹

I.2.6 Ámbito de Aplicación

Como hemos mencionado la esencia de la RSE es su aplicación voluntaria por parte de las organizaciones. Es justamente esa voluntariedad que la distingue a la RSE de la simple legalidad. La gestión de la RSE, en sus distintas iniciativas, tanto europeas como internacionales impulsadas por las instituciones políticas, empresariales y sociales, actúa a la empresa en los valores de nuestro tiempo. La RSE tiene que expresarse o marcos en los que opera la empresa: económico, social y medio ambiental.

Para que los compromisos con la RSE se consideres serios, se espera que las empresas desarrollen sistemas para realizar y evaluar sus políticas y prácticas de RSE, incluidas definiciones de objetivos, procesos, funciones y responsabilidades, formación, mecanismos de medición de progreso y medidas correctivas.⁶²

Los impactos que las actividades de las empresas causan tienen dos direcciones, uno que afecta a las empresas directamente, el más claro a estos efectos es el económico, sin duda las actividades empresariales afectan en el estado de resultado, pero también afectan en otros planteamientos, a la propia organización, a los trabajadores, e igualmente estos impactos influyen externamente en otras empresas, en la sociedad y el ambiente.

⁶¹ PERDIGUERO, T. G. y ENCABO, A. (2005). *La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Madrid: Universidad de Valencia, 71 p.

⁶² NAVARRO, F. (2007). *Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: ESIC Editorial, 122 p.

La RSE consecuentemente tiene dos vertientes una interna y otra externa en función de los impactos producidos por sus actividades. La Responsabilidad Social Empresarial interna vendrá definida por el interés social, no solo de la rentabilidad económica de la empresa en cuestiones como la propia gestión, los recursos humanos, la formación la seguridad laboral y la gestión ambiental. La RSE comprende las relaciones de los grupos de interés, interlocutores en un entorno social y ambiental, consumidores y organizaciones no gubernamentales, materializándose en aquellas actividades con contenido social amplio no relacionadas con la producción directamente.

I.2.6.1 RSE dentro de la Organización.

La dimensión social de las empresas en el ámbito interno está todavía en un ámbito de concepción. La Responsabilidad Empresarial a nivel interno va más allá de las cuestiones de ética empresarial como discriminación y explotación, exige un análisis más riguroso.

La optimización de la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial interna apoyada en una cultura corporativa con carácter e identidad innovadora y el integrar en sus estrategias planes de negocios referidos a las políticas sociales de gestión interna, actualmente suponen una relevante diferenciación y una verdadera ventaja competitiva (*Lucio A. Muñoz, Eurogroup Human Resources*).

La Responsabilidad Social Empresarial interna se conceptúa como la parte de la RSE que gestiona de manera social, sostenible, ética, humanista y solidaria los Recursos Humanos de una empresa.⁶³

Según el libro verde realizado en el año 2001 por la Comisión de Comunidades Europeas se especifica que las prácticas responsables en lo social que inciden en lo interno organizativo afectan, en primer término, a los trabajadores y que se refiere en concreto a cuestiones relativas a la gestión e inversión en Recursos Humanos, a la salud, la seguridad en el trabajo y a la gestión del cambio. Por otro lado se tiene en cuenta como referentes propios, derivados de lo intraempresarial,

⁶³ MUÑOZ, L. A (2009). *Responsabilidad Social Interna*. Madrid: McGrawhil. 62-64 p.

las practicas de respeto al medio ambiente, lo cual tiene que ver con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción.

I.2.6.1.1 Gestión de Recursos Humanos

Uno de los problemas más importantes a los que se debe enfrentar una empresa es atraer trabajadores cualificados y lograr que permanezcan fieles en su servicio. Si dentro de este planteamiento todas aquellas medidas que influyan positivamente en el aprendizaje de los trabajadores, la mejora de información, de responsabilidad, de equilibrio con la vida familiar, de igual retributiva y profesional así como la participación de beneficios, las practicas responsables de contratación, en particular las no discriminatorias y la lucha contra la exclusión social previstos en la estrategia europea de empleo deben incluirse dentro del ámbito de la RSE en su dimensión interna.

I.2.6.1.2 Salud y Seguridad en el Lugar de Trabajo

El cuidado en la salud y la prevención de riesgos laborales han de completar la normativa que exista al respecto, de tal manera que no se convierta en el mero cumplir de los preceptos legales, sino que valla mucho más allá. En la actualidad, la salud y la seguridad en el lugar de trabajo se han estimado como un reto así como el descenso de los accidentes de trabajo, la expresión más traumática del interés de este tipo de cuestiones suscita en numerosas ocasiones entre las empresas una conquista obligada. Como ya planteó la Organización Mundial de Salud en su declaración de 1998 sobre salud en el trabajo en el siglo XXI, el accidente laboral afecta no únicamente a la propia higiene social, sino también implica a la productividad y la calidad de todo sistema productivo, además, por descontando del trauma y la desgracia que supone para el conjunto de aquellos trabajadores que se ven afectados por este tipo de incidencias. En el año 1999 el foro Europeo de Accidentes de Trabajo que se celebró en Zúrich abordó la necesidad de aumentar los criterios de responsabilidad sobre las empresas haciendo que estas asumieran costes específicos en función del número de siniestros.

El decrecimiento e, incluso, la eliminación de la siniestralidad laboral es parte también de la Responsabilidad Social y por ello ha de presentársele la debida atención. Debe figurar en las memorias y los planes de seguridad e higiene en el trabajo deben considerarse como una parte más de las inversiones.

I.2.6.1.3 Adaptación al Cambio

La reorganización, la reestructuración, transformación son términos que pueden esconder tras de sí decisiones que afectan directamente a los trabajadores, dado que cada vez que se produce alguno de estos procesos, a menudo va acompañado de una reducción de efectivos. Estas situaciones deberían tener en cuenta los efectos de los efectos de los trabajadores, así como ofertarles formulas que hagan mínimos los esfuerzos; en definitiva supone en marcha la apuesta de proyectos y acciones que no alberguen únicamente soluciones de carácter dinerario. Actualizaciones claras como la realización de acciones de formación y de reciclaje, la modernización de los instrumentos y procesos, otorgar líneas de financiación, la generación de estrategias activas de empleos, el desarrollo local sostenido. Las empresas deben asumir la cuota de responsabilidad que les afecta con respecto a la empleabilidad del personal, así como ha de favorecer la puesta en funcionamiento de proyectos que atenúen el efecto de las mencionadas transformaciones.

Dentro de la gestión de cambio, el redimensionamiento empresarial tiene, en conexión con los principios inherentes de la Responsabilidad Social Empresarial de ámbito interior, un protagonismo excepcional. A diferencia de tiempos pretéritos, las empresas tienen hoy en día la conciencia de que no pueden tomar determinado tipo de decisiones de manera unilateral cuando estas afecten y perjudiquen de manera directa al tejido interno en su ámbito de actuación.⁶⁴

De esta manera, por redimensionamiento empresarial entendemos los procesos claves en las organizaciones por los cuales, a través de una adecuada gestión del cambio, se pueden llevar a como intervenciones internas que involucran al personal asegurando la viabilidad de la empresa en

⁶⁴ CANEIRO, M. (2007). *Responsabilidad Social Corporativa Interna*. Madrid: ESIC Editorial, 108-109 p.

situaciones de excepción. Supone, pues, entender la reorganización empresarial en clave de responsabilidad por las decisiones tomadas y considerando el proyecto mismo como un proceso de inversión y no únicamente de gasto, enraizado en una sincera preocupación por el impacto socioeconómico.⁶⁵

I.2.6.2 RSE fuera de la Organización.

La Responsabilidad Social Empresarial externa debe no circunscribirse únicamente al propio perímetro de la empresa, incluye en este apartado a aquellas organizaciones con socios, proveedores consumidores, organismos públicos, ONG's, en un mundo caracterizado por la globalización donde las inversiones empresariales alcanzan todos los continentes, la RSE debe sin duda sobrepasar sus propias fronteras.

I.2.6.2.1 Comunidades Locales

La integración de las empresas en su entorno local, consiste en la mejor forma de contribuir en el desarrollo de estas comunidades, puestos de salarios, trabajos, en definitiva bienestar social, las PYMES encuentran a menudo la mayoría de sus clientes en zonas circundantes.

Las empresas interactúan con el entorno físico local. Algunas dependen de un entorno limpio por ello, las empresas con mayor consciencia de las cuestiones ecológicas realizan a menudo una doble contribución a la educación ambiental de la comunidad fomentando el establecimiento de las relaciones positivas con la comunidad local.

I.2.6.2.2 Socios comerciales, proveedores y consumidores

⁶⁵ FUNDIPE. (2002). *Mejores prácticas para el redimensionamiento empresarial*. Madrid: Fundación para el desarrollo de la Función de Recursos Humanos, 220-230 p.

La colaboración con sus socios comerciales fomenta la reducción de costes y la mejora de calidad, así como la selección de proveedores, la complejidad de costes y aumenta la calidad.

La relación con los socios de alianzas, empresas de riesgos compartidos, no obstante adoptan prácticas en el ámbito social y ambiental, todas sus empresas deben respetar la legislación comunitaria y la normativa nacional en materia de competencia.

I.2.6.2.3 Derechos Humanos

Una de las dimensiones de la Responsabilidad Social de las Empresas más claras es la referente a los derechos humanos muy en especial a las derivadas de actividades internacionales.

Los derechos humanos son una cuestión muy compleja que plantea problemas políticos, jurídicos y éticos, cada vez mayor convencimiento de que la repercusión de las actividades de una empresa en los derechos humanos de sus empleados y de las comunidades locales sobrepasa el ámbito.

Se fomenta la aplicación de códigos de conductas en todos los niveles de la organización y de la cadena de producción, así como el diálogo continuo y la formación.

I.2.6.2.4 Problemas Ecológicos Mundiales

Sin duda el efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas y a su consumo de recurso en el mundo entero, preside este planteamiento, el debate sobre las empresas a fin de llegar al desarrollo sostenible está tomando cada vez mayor importancia en el marco internacional.

La adhesión del “pacto mundial” , con el objeto de que las empresas colaboren en la consecución de mejoras sociales y ambientales a nivel mundial, las directrices de la OCDE para las empresas multinacionales, o la adopción de los principios de GRI, son formas de fomentar el modo en que las empresas deben contribuir al desarrollo sostenible del mundo.



VI. Fundamento de la Responsabilidad Social Corporativa y su aplicación Ambiental.⁶⁶

I.2.6.2.5 Enfoque Global del la RSE

Cada vez son más las empresas que reconocen su Responsabilidad Social, si bien aún muchas no la han integrado en su gestión, en su producción, necesitando para ello reciclarse, buscar un cambio de actitud y competencias necesarias, Es lógico que esta tarea solo puede ser asumido por la propia empresa, si bien los agentes implicados y en particular los inversores, empleados y consumidores, pueden desempeñar un papel muy importante instando a estas a tomar practicas socialmente responsables, esto requiere una verdadera transparencia sobre el comportamiento social y ecológico de las empresas.

⁶⁶ NAVARRO, F. Op. Cit. 124 p.

I.3 La Estrategia Corporativa en la RSE

I.3.1 Dirección General y gestión estratégica de la RSE.

El objetivo fundamental de la empresa se puede expresar como la consecución de una rentabilidad superior al coste de oportunidad del capital invertido y a ellos contribuirán los dos niveles básicos de estrategias: la estrategia corporativa y la estrategia de negocios (Grant, 2002).

En primer lugar, el hecho de estar en un determinado sector y mercado con unas condiciones más o menos favorables condicionará la rentabilidad de la empresa. La estrategia corporativa será precisamente la encargada de decidir en qué negocio o negocios va a estar embaucada la compañía, es decir, donde va a competir, cuál es su ámbito de actuación. Formarán parte de esta estrategia decisiones tales como la ampliación de cartera de productos (diversificación) o su reducción, la asunción de actividades anteriormente realizadas por un administrador externo o por un cliente, la delegación de otros agentes de parte de las actividades anteriormente realizadas dentro de la empresa (outsourcing, subcontratación), la expansión hacia nuevos mercados, internacionales o no, mediante fórmulas como las empresas conjuntas, franquicias, absorciones o fusiones, etc.

La RSE constituye un elemento condicionante, y también podría decirse que integrante, de la estrategia empresarial, tanto a nivel corporativo como de negocios. De hecho la asunción de la Responsabilidad Social por parte de la empresa en la gran mayoría de casos tiene más que ver con la consecución de sus objetivos estratégicos que con el altruismo o cuestiones morales (Guerra Marín y López-Hermoso Agius, 2003) .

Siempre con el objetivo de mejorar la rentabilidad de la empresa, la RSE deberá tenerse en cuenta a la hora de decidir los negocios por los que va a optar la compañía. Así, habrá actividades que desde el punto de vista de la Responsabilidad Social serán rechazables y, por tanto, no deberían formar parte de la cartera de negocio de la compañía. Por el contrario puede suceder que se encuentren actividades que iniciadas con un propósito de beneficio social también sean de interés

económico. Adicionalmente, determinadas políticas de compromiso social pueden ayudar a mejorar el contexto competitivo de algunos de los negocios, haciéndolos más atractivos. Cualquiera de estas tres posibilidades son condicionantes claros de la estrategia corporativa.

En el nivel de la estrategia de negocio o estrategia competitiva, la RSC también puede tener su influencia. Es posible que acciones socialmente responsables como, por ejemplo, el uso de energías renovables y el reciclado o políticas de personal solidarias, integradoras y respetuosas con los empleados, se traduzcan en reducción de costes y aumento de eficiencia. No obstante las ventajas a nivel competitivo derivadas del mayor compromiso social de la empresa suelen corresponderse más con la diferenciación que con el liderazgo en coste. Las empresas y sus productos disfrutarán de un especial reconocimiento por parte de los consumidores, creándose un diferencial en su percepción respecto a los competidores que podrán traducirse en mayores ventas y fidelidad, así como precios y márgenes superiores.⁶⁷

Cuando se trata de aquellas acciones que pueden considerarse buenas tanto para la sociedad como para la propia empresa y que han sido pensadas y ejecutadas con el propósito de alcanzar unos determinados objetivos estratégicos pueden hablarse de una especie de “filantropía estratégica”.

La idea principal reside en admitir que mientras comportarse de una forma socialmente responsable a menudo conlleva sacrificios a corto plazo, también con frecuencia origina ganancias en el largo plazo (Lantos, 2001). Esta visión de la RSE puede ser compatible con el punto de vista neoclásico mantenido por Friedman puesto que al final el objetivo a alcanzar se traduce, aunque sea indirectamente, en un beneficio económico (Boatright, 2003). Para algunos podría defenderse que este enfoque es demasiado interesado y que los compromisos sociales por encima de lo establecido en la costumbre y ley no debiera en ningún caso verse manchando por intereses económicos. Sin embargo, pensando así la empresa está renunciando a grandes oportunidades de crear un mayor valor para la sociedad y para sí misma (Porter y Kramer, 2003). Además, tal vez esta conciencia de que se está actuando de interés de los demás pero también en el suyo propio sea

⁶⁷ FERNÁNDEZ, R. OP. Cit. 12-13 p.

lo necesario para conseguir un compromiso más decidido y generalizado que ayude realmente a resolver parte de los grandes problemas a los que se enfrenta la humanidad.

I.3.1.1 Enfoques estratégicos.

Diferentes ha sido los procesos de aproximación a la RSE por parte de las compañías que, partiendo del estudio de la empresa tradicional, han apostado a convertirse en empresas responsables y sostenibles. Generalmente cuando un nuevo paradigma empresarial como la RSE aparece, las compañías se pueden acercar al mismo con dos enfoque claramente diferenciado: proactivo y reactivo.

I.3.1.1.1 Enfoques estratégicos.

Cuando la organización no le queda más remedio, bien porque ha tenido algún tipo de contingencia de carácter económico, social o ambiental y tiene que utilizar una estrategia de RSE para lavar su imagen, bien por la propia presión del mercado, es decir, cuando los competidores integran esta estrategias consiguiendo ventajas competitivas, y a la empresa no le queda más remedio que seguir los pasos si no se quiere quedar fuera de juego.

I.3.1.1.2 Enfoque proactivo.

Cuando la organización por su propia cultura de empresa interioriza ésta u otra nueva forma de gestión empresarial porque cree en ello y a largo plazo puede ser positivo para el negocio. Las organizaciones que utilizan este enfoque son las que están teniendo *lead time* en este nuevo paradigma empresarial y lo suelen hacer:

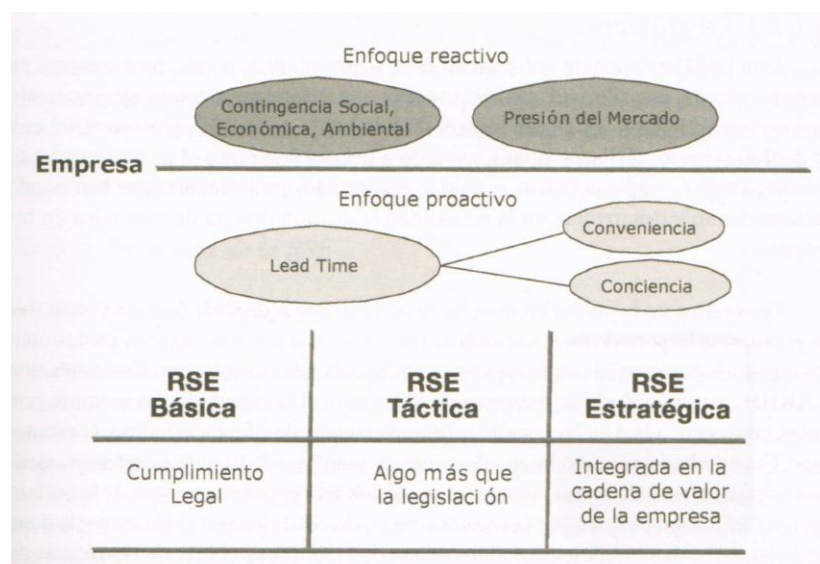
- *Por conciencia*, aquellas empresas que se sienten parte integrante activa del medio físico y social que les rodea y confían que las retribuciones que hagan para mejorar esa

interconexión serán positivas y de alguna u otra forma repercutirá en la cuenta de resultado de la compañía.

- *Por conveniencia*, aquellas empresas que pretenden obtener ventajas competitivas utilizando esta nueva estrategia sin preocuparles en exceso si con este tipo de actividades contribuyen o no al desarrollo de las sociedades donde operan y a la conservación de los recursos naturales.

Partiendo de la concepción de que la Responsabilidad Social de la Empresa es hacer algo más de los que la ley exige, una estrategia de RSE *“estaría conformada por el conjunto de actividades responsables que realiza la empresa a lo largo de toda la cadena de valor en los ámbitos económicos, social y ambiental que van más allá del cumplimiento legal”*.

A la hora de empezar a establecer acciones responsables, las empresas se pueden encontrar ante tres estadios diferentes en base a la forma en la que decidan integrar la RSE en su estrategia de negocio.



VII. Distintos estadios de integración de la RSE dentro de la empresa.⁶⁸

⁶⁸ MATEO, P. (1998). *Dirección y objetivos de la empresa actual*. Madrid: Editorial Tamón Areces, 42 p.

Un primer estadio sería el de aquellas empresas que basan su Responsabilidad en el mero cumplimiento de la legislación vigente, es decir, son responsable porque cumple la Ley y consideran con ello que contribuyen al desarrollo de las sociedades donde realizan sus actividades (Responsabilidad Básica); un segundo estadio sería el de aquellas empresas que realizan prácticas responsables a las que no están obligas por ley, es decir, si su límite legal de emisiones a la atmósferas es de 25, emitirían 20 (Responsabilidad Táctica); y por último, un tercer estadio corresponde a aquellas empresas para las que las Responsabilidad es un factor estratégico, por lo que de forma explícita o implícita la integran en toda la cadena de valor y por lo tanto está presente en cada una de las actividades que realiza la compañía en su operación diaria (Responsabilidad Estratégica).

Precisamente este último mensaje estratégica es el que según diferentes contrastes empíricos está generando ventajas competitivas a la empresa. Éste es el modelo empresarial tipo que se tratará en este capítulo: *La empresa proactiva enfocada a los diferentes grupos de interés que ocurren en la actividad empresarial que consideran la RSE parte inherente de su cultura y, por lo tanto, es parte consustancial de su estrategia de negocios.*⁶⁹

I.3.2 Los principios

La puesta en marcha de una estrategia de RSE de forma proactiva en la empresa ha surgido en la mayoría de los casos de la mano de algunos profesionales que, trabajando en departamentos de Calidad, Medioambiente, Comunicación o RRHH, han percibido la importancia del tema y han intentado, no siempre con éxito, convencer a la alta dirección de la conviencia de adoptar este tipo de estrategias. Cuando han querido o intentado poner en marcha este tipo de estrategias, estos profesionales han sido vistos en mucho casos con recelo por cierta parte de la organización (el

⁶⁹ GARALDA, Joaquín. Op. Cit. 261-263 p.

“núcleo jurásico” de la empresa, no por la edad sino por el ideario) que tiene una visión fundamentalmente economicista de la empresa al hilo de las teorías de Friedman (la empresa está para ganar dinero y no debe esperarse más de ella).

En temas que en un principio el “núcleo jurásico” ve como no ligados al negocio y, por tanto, como componentes técnicos y no estratégicos (como, por ejemplo, la eco eficiencia, la calidad total y la RSE), es más patente que en otros que, o cuentas con el apoyo de la alta dirección de la empresa o cambia de organización porque sino tu camino en la empresa para implementar este tipo de prácticas responsables va a estar llenos de dificultades. El conocimiento de varios casos empresariales nos da la oportunidad de distinguir a los directivos dos tipos según la posición que éstos adoptan ante la aparición de una nueva estrategia de gestión: “el directivo tapia”, que tiene una visión básicamente economicista y para él lo único importante es ganar dinero; “el directivo permeable”, que posee visión estratégica y largoplacista e inteligencia emocional, es sensible al mundo que le rodea y a sus problemas, se preocupa por cuestiones marginales que otro consideran colaterales y, en consecuencia, opta por poner en marcha las nuevas herramientas de gestión empresarial que ayuden a su organización, no corporativo en los diferentes lugares donde la empresa opera. En los últimos estudios más rentables, con mejor posicionamiento de mercado y mayor aceptación social, que las empresas lideradas por “directivos tapia”.

En consecuencia, por su carácter novedoso y las resistencias internas del “núcleo jurasico” existente en todas las organizaciones que tendrá que vencer, este tipo de estrategia sólo funciona con un sistema de despliegue *top Down*: es decir, con el apoyo y liderazgo del primer directivo de la compañía para que valla calando como lluvia fina en el resto de la organización. Como esta estrategia debe ser liderada por el Consejo Delegado de la empresa, lo lógico es integrar dentro del staff de presidencia al Director de RSE que formará parte del organigrama estratégico de la organización.

I.3.1.3 Estructura de la RSE.

I.3.1.3.1 El consejero Delegado

El consejero delegado es la pieza clave en la puesta en marcha y funcionamiento de la estrategia de RSE en la empresa, ya que va a liderar desde un primer momento todo el despliegue e implantación de la misma. Su papel es clave en las dos dimensiones que integran la RSE, la interna porque va a ser el referente de todas las actuaciones responsables que se realicen en la empresa, y la externa, porque va a ser el vehículo transmisor del posicionamiento responsable de la empresa en el mercado.

Hoy día observamos cómo presidentes de las principales multinacionales al realizar la presentación anual de los resultados de la empresa ya no hablan exclusivamente de los productos o las cuotas del mercado, sino que lo hacen al mismo nivel de detalle del volumen de residuos gestionado por la empresa, o del índice de siniestralidad en los puestos de trabajo. Como impulsor de la estrategia de la RSE de la empresa, el “directivo permeable” debería poseer el siguiente perfil: visión global y estratégica, capacidad de comunicación, sensibilidad, capacidad de dialogo e inteligencia emocional. Este perfil nada tiene que ver con el cuadro de búsqueda de los *head-hunters* en los años ochenta, cuando los atributos más demandados eran la agresividad, la capacidad de crecer rápido y la exclusiva orientación a resultados económicos.

I.3.1.3.2 Director de RSE

Es indudable que estamos ante una materia de carácter transversal, es decir, que aborda temas tan variados como el derecho mercantil, los recursos humanos, la cotización bursátil, la estrategia, la comunicación, el marketing, el diseño, la innovación, etc. Por tanto, si analizamos una cadena de valor como la elaborada por Michael Porter, lo primero que vemos es que las prácticas responsables están presentes en la vida cotidiana de la empresa, tanto en las actividades principales, como en los procesos de apoyo.

A nivel de estructura se observa que, en la actualidad, con frecuencia el Director de Responsabilidad Social Empresarial (DRSE), y por ende en todas las actividades que de él dependen, se está incorporando a departamentos ya existente como Calidad, Medio Ambiente, Recursos Humanos o Comunicación.

Parece conveniente que el Director de RSE sea un asesor Staff de toda la organización que con una estructura mínima y en dependencia directa del Consejero Delegado de la empresa impulse prácticas responsables de carácter colaborativo en los diferentes departamentos de la empresa. También sería un modo igualmente válido que se integrase en un área preexistente que dependiese directamente del Consejero Delegado de la organización. Se trata de un asunto clave ya que, en empresas donde el DRSE tiene un directivo intercalado entre él y el Consejero Delegado, las acciones de RSE pierden efectividad.

Es importante que el DRSE tenga un profundo conocimiento de las iniciativas de carácter legislativos y de autorregulación llevadas a cabo para impulsar en el tejido empresarial prácticas responsables y pueda asesorar en cuanto su implantación a toda la organización, sin tener que llevar a cabo la ejecución directa de las mismas, tarea que su caso corresponderá al departamento competente en cada materia. Las labores que tendrá que impulsar un DRSE podrían ser, entre otras, las siguientes:

- Presidencia: Asesoramiento general en cuestiones estratégicas relacionadas con la RSE.
- Recursos Humanos: Integración de la RSE en los sistemas de selección, acogida, evaluación del desempeño, reconocimiento, promoción, etc. Elaboración de programas para la conciliación de la vida personal y la vida profesional. Elaboración de programas de voluntariado y campañas de promoción. Gestión del *pool* de beneficios sociales. Preparación de programas de formación de RSE. Preparación de códigos de cumplimientos y programas de fomento de la diversidad, la integración, y la no discriminación. Accesibilidad.

- Compras: Contratación responsable de proveedores, subcontratas y socios estratégicos, mediante el establecimiento de cláusulas de contratación. Fomento del consumo responsable mediante la adquisición de productos de centros especiales de empleo o derivados del comercio justo.
- Asesoría Jurídica: Asesoramiento en temas relacionados con el Gobierno Corporativo. Elaboración de Informe de Gobierno Corporativo de la empresa. Informe de sobre Gestión de Riesgo. Elaboración de Códigos de Conducta en los Negocios.
- I+D+i: Innovación Responsable y estándares de fabricación con determinación de variables ambientales y sociales.
- Comunicación: Elaboración de la memoria de triple cuenta de resultados: social, económica y ambiental. Gestión del Patrocinio y de los programas de Mecenazgo de la compañía. Gestión de activos intangibles: reputación, transparencia.
- Marketing y Publicidad. Asesoramiento en programas de Publicidad y Marketing responsable. Análisis de contingencia de comunicación social y ambiental.
- Relación con los inversores: Preparación de informes para la cotización de índices selectivos de sostenibilidad. Informes de triple cuentas de resultados.
- Calidad o Medio Ambiente: Eco eficiencia. Gestión de sistemas. Programas de movilidad. Estándares ambientales de fabricación. Programas de mejora ambiental de hábitats y especies.
- Unidades de negocio: Preparación de variables de responsabilidad en las contrataciones públicos/privadas.
- Relaciones Institucionales: Gestión del diálogo con grupos de interés.

Viendo las diferentes materias que aborda la RSE y las diferentes unidades o departamentos de la empresa concernidos, parece indudable que el DRSE ha de tener una formación multidisciplinar. En la gran mayoría las empresas eligen profesionales de calidad, medio ambiente o recursos humanos, independientes de los conocimientos y experiencias de cada uno de ellos, para dirigir la RSE en la empresa. Sin embargo, debido a la especialización creciente del puesto se está buscando

profesionales que tengan una experiencia y especialización en las compañías. De hecho, en algún sentido este movimiento ya se está produciendo en los consejos de administración, al observar el interés de muchas empresas por incorporar consejeros independientes con formación independientes específicas en RSE. Las escuelas de negocios obviamente no han sido ajenas a todo este movimiento y están empezando a diseñar programas específicos de formación en Dirección de la RSE.

I.3.1.3.3 Comité Interno de RSE

Como estamos hablando de una nueva herramienta de gestión que debido a su carácter transversal afecta de una u otra formas a toda la organización, será necesario llevar a cabo la constitución de un Comité Interno de RSE del que formen parte los directores de las áreas staff y de negocio de la empresa y que sea presidido por el Consejero Delegado, impulsor de la estrategia de RSE. Con ello cumple varios objetivos:

- Disponer de un órgano consultivo de la Presidencia que diseñe, implante y despliegue eficazmente la estrategia de RSE, desde una perspectiva multidisciplinaria alineada con los objetivos generales de la compañía, para contribuir el crecimiento sostenible de la empresa.
- Involucración de la empresa y extensión del conocimiento a cada una de las unidades. Con ello mejorará la implicación de los diferentes departamentos de la empresa en torno a estos temas.
- Decidir cuestiones relacionadas con la RSE de forma colegiada.

En cuanto a la composición del Comité Interno de RSE, cuanto más nutrida sea la composición de este organismo mayor va a ser la efectividad de todas las acciones que se pongan en marcha y más capilaridad va a tener dentro de la organización. Sus miembros podrían ser, entre ellos, los siguientes:

- Presidente
- Director de RSE

- Director de Calidad
- Director de Medio Ambiente
- Director de Relaciones Institucionales
- Director de Comunicación
- Director de Relación con los Inversores
- Director de Asesoría Jurídica
- Director de Compras
- Director Financiero
- Director de Compras
- Director de Compras
- Directores de una o dos Unidades de Negocios
- Director de Gabinete de Presidencia

Entre las tareas que puede realizar el Comité de RSE están: coordinar e impulsar todas las iniciativas de RSE; establecer, implantar y revisar la Política de RSE; generar iniciativas en materias de RSE; Diseñar procesos de innovación; diseñar, definir y coordinar las acciones de Responsabilidad Sociocultural de la empresa: actividades de patrocinio y mecenazgo; diseñar y definir modelos de acción social de marketing responsable; gestionar situaciones de crisis externa e internas; definir la estrategia de comunicación de RSE; establecer estrategias de publicidad responsable; establecer actuaciones de gestión responsable de los RRHH; debatir las iniciativas legislativas de RSE que afecten a la compañía; coordinar las actuaciones derivadas del Código de Conducta de la Compañía; elaborar los informes de RSE.⁷⁰

⁷⁰ GARALDA, Joaquín. Op. Cit. 285-287 p.

I.3.2 La Gestión de Objetivos de la RSE en la empresa. Planificación y programación de actividades.

I.3.2.1 Gestión por objetivos.

En la actualidad, prácticamente todas las empresas avanzadas poseen como herramienta de despliegue estratégico de sus actividades y proyectos, la dirección por objetivos. Esta herramienta, que tradicionalmente se le asigna como creador a Edwards Deming, selecciona de entre todas las actuaciones o proyectos a aquellas con un carácter estratégico o de gran importancia, a distintos niveles dentro de la organización. Su objetivo es, por tanto, el de identificar, priorizar y potenciar las actividades o proyectos más relevantes a desarrollar, generalmente en el plazo de un año para alcanzar las estrategias de la compañías y lograr la visión y principios fundamentales establecidos.

La gestión de los objetivos incluye seguimiento periódico, generalmente de carácter mensual o trimestral y una evaluación final. Estos objetivos, desarrollados de forma complementaria y adicional a las funciones y trabajos cotidianos, son las actividades en las que los departamentos o unidades organizativas vuelcan una parte importante de sus esfuerzos y recursos, tanto por su importancia, como por ser uno de los aspectos más relevantes en la retribución variable a corto o medio plazo. Al posicionarse como una de las herramientas de gestión más importantes es aconsejable que los proyectos o actividades clave de la RSE ocupen un lugar en los objetivos de las diferentes unidades organizativas de las empresas.

Tradicionalmente, en las empresas españolas y en general en las europeas, las actividades incluidas dentro de los objetivos, ya sean estos corporativos, gerenciales o de unidades organizativas son las actuaciones en que mayor dedicación e interés se ponen. En la gestión o dirección por objetivos cada uno de los miembros debe responder a las siguientes características:

- Medible
- Específico
- Temporal

- Alineado con la estrategia o principios del negocio alcanzable
- Seguible

Los objetivos deben estar desplegados a través de hitos temporales cuya secuencia y logro individualizando concluya con el éxito global. Los objetivos deben incluir elementos como:

- Una definición clara y precisa de las actuaciones a realizar y la meta a obtener.
- Una definición de las organizaciones involucradas y de las responsabilidades asignadas.
- Un indicador para su medición.
- La cuantificación del indicador, entendida como el valor esperado a alcanzar para el cumplimiento del objetivo, y que permite su seguimiento y evaluación en relación al mismo.
- Opcionalmente podrían disponer de niveles de criticidad que den información de la aceptabilidad del grado del cumplimiento del indicador en base a su porcentaje de cumplimiento.

I.3.2.2 Planificación y programación de actividades.

El principal elemento estratégico de la RSE en las empresas lo constituye la política de RSE. Esta política contienen el conjunto de directrices y principios clave en el medio plazo por la empresa en los campos de gobierno corporativo, económico, de gestión medioambiental, acción social externa y acción social interna. La política y cada uno de los principios contenidos en la misma deben conseguirse a través de una planificación de actividades a medio plazo que debe desplegarse a través de programaciones anuales.

El despliegue temporal de la RSE se entiende como un proceso que comprende diferentes fases, entre las cuales se pueden destacar:

- El análisis del marco referencial y del contexto global, interno y externo, de la RSE en el que se desenvuelve la organización (incluyendo la política de RSE), obteniendo los factores críticas de éxito.
- La definición de proyectos de actuación que se orienten en logro de los factores críticos de éxito y su organización en el tiempo, fijando participantes, recursos y objetivo, en función de las capacidades de la organización.
- Programación y puesta en marcha los proyectos de RSE con la asignación de responsabilidades y recursos para su ejecución y la concreción de las metas y objetivos a obtener.
- El seguimiento de los proyectos mediante la medición de los resultados obtenidos de forma sistemática, comparándolos con las expectativas establecidas y los objetivos marcados.
- La evaluación de los resultados obtenidos, enfrentándolos con las metas definidas en la estrategia y políticas de la compañía, de manera que se pueda aseverar que el camino recorrido ha permitido alcanzar la misión y visión establecidas en la estrategias definitiva en el marco de la RSE.⁷¹

I.4 La RSE y su influencia en la Reputación Empresarial.

La RSE entendida como el compromiso de una empresa de mantener un comportamiento corporativo autoexigente con todos sus stakeholders e supondrá a esa empresa un incremento de su reputación corporativa. (Villafañe, 2004).

La implementación de los sistemas de Responsabilidad Social Corporativa en las empresas es base esencial para obtener una adecuada reputación corporativa e imagen de la compañía, que sirve a su vez, para lograr la confianza de los inversores y clientes. Por esta razón, aquellas inversiones

⁷¹ GARALDA, Joaquín. Op. Cit. 294-297 p.

que las empresas destinan a impulsar sus sistemas de Responsabilidad Social están llamadas a obtener un adecuado retorno.

I.4.1 La reputación Corporativa de la Empresa

La RSE es en cualquier empresa un pilar fundamental para la reputación social de la entidad. Todos los analistas coinciden en señalar que cuesta mucho esfuerzo ganar la reputación de una entidad y, sin embargo, puede perderse en muy poco⁷²

Si en el pasado la reputación de una empresa solía estar muy ligada con la calidad de sus productos, en la actualidad influyen mucho otros factores. Son además factores más difíciles de medir, lo que se denomina “factores intangibles”.

Stewart Lewis ve la reputación como la disposición intelectual y emocional que poseen individuos y grupos frente a algunas organizaciones. La reputación depende del comportamiento económico de la organización y de sus marcas pero es reflejada en un nivel más profundo de confianza. La marca se centra en lo que la empresa vende, la reputación refleja lo que la empresa representa. Según Stewart una forma de obtener reputación es a través de la RSE, pero de una Responsabilidad Social consistente, que involucre a toda la empresa, ésta debe estar incorporada en las actividades diarias de la empresa para que sea efectiva a través del tiempo, no se pueden hacer atajos para construir una buena reputación.⁷³ Todas las empresas que realizan RSE y presentan la información logran una mejor imagen corporativa en la sociedad, reconocimiento y una mejor reputación.

⁷² VELASCO, G. y RIVERO, P. (2005). *Responsabilidad social corporativa: Aspectos jurídico-económicos*. Madrid: Universitat Jaume I, 88 p.

⁷³ DAVIES, A. (2006). “Best Practice in corporate governance”. Estados Unidos: Gower Publishing, 105 p.

I.4.2 La gestión responsable de los recursos intangibles

Según las normas internacionales de contabilidad, un *activo intangible* es aquel que carece de propiedades físicas (FAS 142)⁷⁴ o normativas (NIC 38)⁷⁵ que limiten cuantitativamente las utilidades percibidas en el citado activo. Para el International Accounting Standards Board, además, sólo se puede hablar de activos intangibles cuando la empresa controla dichos activos y espera obtener de ellos un beneficio económico futuro.

A la luz de los criterios contables expuestos podemos entender que una marca es un activo intangible ya que tanto su identidad como su uso pueden restringirse, igual que los de una patente o una licencia de explotación; sin embargo, no sucede lo mismo con otros intangibles de una empresa como su capital intelectual, la lealtad de sus clientes, el reconocimiento de su Responsabilidad Corporativa, las habilidades relacionales con sus grupos de interés o su reputación, y ésta es la razón por la que se debe hablar de recursos intangibles y no de activos.

Más allá del nominalismo, es importante dejar claro que lo dicho no significa que los citados recursos intangibles carezcan de valor o éste sea menor que el de los activos de igual naturaleza. Muy al contrario, los intangibles son los recursos más valiosos de muchas empresas; sin embargo, con las normas de contabilidad financiera vigentes en la actualidad, los activos intangibles se pueden evaluar con criterios económico financieros pero no así los recursos intangibles que sí son evaluables en términos económicos aunque con criterios diferentes a los financieros.

Puede decirse que una empresa posee tres categorías de recursos intangibles⁷⁶:

⁷⁴ Norma Internacional de contabilidad Financiera referente a activos intangibles y fondo de comercio

⁷⁵ Norma Internacional de Contabilidad relativa a activos intangibles.

⁷⁶ CORDOBA, A. (2007). *El corazón de las empresas: La responsabilidad social corporativa y conciliación de la vida profesional y personal*. Madrid: ESIC Editorial, 120 p.

- Sus activos intangibles no financieros. Entre los activos intangibles no financieros la marca constituye un bien paradigmático que puede figurar en el balance de las empresas que hayan satisfecho un precio por la transacción económica de esa marca.
- El conocimiento organizacional. El conocimiento organizacional, no protegido por licencias de explotación comercial o patentes, es otro recurso intangible de incalculable valor que, a diferencia del caso de la marca, no puede ser contabilizado económicamente porque por la propia naturaleza de este conocimiento la empresa no puede retenerlo. De este hecho nace la necesidad de gestionar el conocimiento de las organizaciones, igual que su interés creciente por establecer una relación positiva con sus empleados más cualificados que contribuya a su fidelización
- Su capital relacional. El capital relacional lo constituyen las relaciones con los grupos de interés de la empresa que, cuando son eficaces, aumentan el capital de confianza mutua y garantizan, hasta donde esto es posible, su lealtad con la empresa. La optimización de la relación con los grupos de interés estratégicos constituye actualmente el desiderátum de las compañías mejor gestionadas, muchas de las cuales han implantado estrategias de gestión de aquellos de sus recursos intangibles que poseen una fuerte naturaleza relacional como la responsabilidad, la cultura o la reputación corporativa.

La relación directa entre la reputación corporativa y el resto de los intangibles hace de la primera la meta aspiracional de lo que se empieza a denominar *la gestión intangible*, es decir, la gestión integral de los recursos intangibles que más valor aportan a las compañías, gestión que se basa en cuatro principios:

- Enfoque *multistakeholder*.
- Integración funcional.
- Transversalidad organizacional.
- Armonía entre las políticas duras y blandas.

La reputación puede definirse como el reconocimiento que hacen los grupos de interés de una empresa del comportamiento corporativo de ésta en su relación con ellos.

Cuando la empresa establece (se autoimpone, podría decirse) compromisos exigentes (es decir, explícitos y verificables) con relación a sus grupos de interés y las expectativas de éstos son satisfechas, el resultado es la identificación, racional y emocional, de estos grupos con aquella empresa, es decir la consolidación de su reputación corporativa.

LA REPUTACIÓN COMO DESIDERATUM

STAKEHOLDERS	EFFECTOS DE LA REPUTACIÓN
Clientes	Reputación Comercial
Empleados	Reputación Interna
Sociedad	Responsabilidad Corporativa
Inversores	Buen Gobierno Corporativo
CEO's	Liderazgo

VIII. Efectos de la reputación en los grupos de interés⁷⁷

I.4.3 Modelos de gestión de la reputación corporativa

Existen diversos modelos para gestionar la reputación de las empresas. Todos ellos tienen algo en común, como es la concepción de la reputación que cada modelo implica y que viene representada por el árbol de variables que emplean para evaluar su estado actual; una segunda analogía es el hecho de que la mayor parte de los modelos gestores se basan en algún monitor de reputación o estudio similar en función del cual basan la evaluación previa a la gestión reputacional.

⁷⁷ VILLAFANE, J.(2005). *Hacia un modelo de gestión de la reputación interna*.Madrid: Pirámide, 72 p.

También existen entre estos modelos diferencias significativas: algunas surgen de la forma de entender la gestión reputacional -proactiva o reactivamente-; otra importante es el grado de complejidad que supone la implantación de la gestión de la reputación. Una última que cabe citar, y probablemente la más determinante, es que algunos de los modelos que se describen a continuación lo que realmente gestionan son la imagen corporativa y no la reputación. En este sentido, antes de introducir diversos modelos de gestión de la reputación, es oportuno esquematizar las diferencias más notables entre imagen y reputación corporativas

Diferencias entre Imagen y Reputación Corporativa

IMAGEN CORPORATIVA	REPUTACIÓN CORPORATIVA
Se basa en percepciones.	Se basa en resultados
Es difícil de objetivar	Es verificable empíricamente
Genera expectativas asociadas a la oferta	Genera valor, consecuencia de la respuesta
Carácter coyuntural y efectos efímeros	Carácter estructural y efectos duraderos
En parte es resultado de la comunicación	Resultado del comportamiento corporativo
Se construye fuera de la empresa	Se genera en el interior de la empresa

IX. Diferencias entre Imagen y Reputación Corporativa.⁷⁸

- **Perco.**

Un modelo usado por buen número de compañías españolas es el **Perco** de Villafañe y Asociados. Este modelo contiene las siguientes etapas.

1. Formulación de la visión reputacional de la compañía a través de:

- a. Entrevistas en profundidad a la primera línea directiva.
- b. Identificación de los valores reputacionales y de los grupos de interés estratégicos.

⁷⁸ VILLAFAÑE, J.Op. Cit. 75 p.

- c. Elaboración de la Macro de Reputación con la identificación de las variables reputacionales.
- 2. Diagnóstico de la reputación de la compañía.
 - a. Benchmarking de reputación a través de la Base de Datos Merco.
 - b. Meta-análisis de los estudios recientes que afecten a alguna de las variables de la Macro de Reputación.
 - c. Auditoría de reputación (de las variables de las que no se disponga de una evaluación reciente).
- 3. Elaboración del Plan director de reputación:
 - a. El modelo de gestión de la reputación (adaptación del Perco a la empresa).
 - b. Las herramientas de gestión reputacional: especialmente la Matriz integral de riesgos (MIR).
 - c. Los programas de mejora de la reputación.
- 4. Ejecución del Plan de comunicación de la reputación:
 - a. Posicionamiento reputacional de la compañía.
 - b. El Mapa de grupos de interés con el coeficiente de comunicación necesaria.
 - c. Programas de comunicación con grupos de interés estratégicos.

- **Reptrack**

El **Reptrack** del Foro de Reputación Corporativa es un *tracking* de reputación fruto de la colaboración profesional del Reputation Institute y el profesor Charles Fombrun con el Foro de Reputación Corporativa -una asociación de once grandes corporaciones españolas creada en 2002 con la misión de fortalecer la reputación corporativa de sus organizaciones e intercambiar buenas prácticas de gestión reputacional- que se elabora en función del peso que tiene en la reputación de

una empresa cada una de los veintiún atributos reputacionales que se agrupan en las siguientes siete dimensiones:

1. Oferta comercial
2. Liderazgo
3. Finanzas
4. Innovación
5. Trabajo
6. Ciudadanía corporativa
7. Gobierno

Con este modelo cada empresa puede averiguar el índice de su reputación para cada grupo de interés con relación a su competencia y a las empresas con mayor reputación en España. Además, conoce la valoración por dimensión y atributo y su grado de atractivo para los grupos de interés. Con el Reptrack, las empresas pueden focalizar esfuerzos, dado que conocen qué aspectos son más importantes para cada grupo de interés en cada mercado. Además, y al ser un sistema de medición continua (*tracker*), pueden conocer cómo impactan los cambios del entorno e incluso sus propias acciones en la reputación.

- **The World's Most Respected Companies**

Desde 1998 PwC elabora el monitor de reputación **The World's Most Respected Companies**, publicado anualmente por el diario Financial Times y en España por el diario económico Expansión, a partir de entrevistas a más de un millar de directivos de veinticinco países distintos, a profesionales de los medios de comunicación y a organizaciones no gubernamentales. El núcleo de este estudio es la identificación de las compañías y los líderes empresariales más respetados por sus colegas, y las razones que motivan este respeto. Para reflejar el entorno competitivo en el que se mueven esas empresas y sus líderes, el estudio valora la excelencia de cada compañía en: gobierno corporativo, responsabilidad social, innovación, nivel de servicio y creación de valor para los grupos de interés. La metodología del estudio permite no sólo observar la evolución de la

posición de las compañías en el tiempo, sino también cómo evolucionan las razones que justifican la nominación de cada una de esas compañías. Esto permite una visión creíble y en profundidad de la opinión global de los líderes y de importantes grupos de interés acerca de las compañías y líderes más respetados.

- **RI Consulting Group**

El **RI Consulting Group** es la división de consultoría del Reputation Institute (RI). El objetivo del RI es el estudio de la reputación corporativa y la comercialización de programas de gestión reputacional. El nacimiento del RI fue propiciado por compañías como Shell, PwC, WeberShandwick o MS&L y entiende la reputación corporativa como la conjunción de seis factores:

1. Visión y estrategia 2. Organización 3. Ética y Responsabilidad Social 4. Gobierno y liderazgo 5. Gestión de la marca y de los mensajes 6. Rendición de cuentas y estado financiero

Uno de los aspectos sobre los que más incide el RI es el del alineamiento entre marca y reputación, para que las políticas referidas a la segunda sean coherentes.

Entiende que una compañía es dueña de su marca y, como tal, ha de tener un control acerca de cómo comunica esa marca y en qué actividades de marketing permite que ésta se vea involucrada. El RI considera que el titular de la reputación no es la empresa sino sus grupos de interés, que son quienes interpretan lo que dice y hace la compañía de cara a formarse una opinión de ella. Así pues, hay muchas empresas con marcas fuertes y reputación débil, algo que, sin duda, afecta a su rendimiento; las compañías fuertes equilibran marca y reputación, provocando que este equilibrio mejore su rendimiento, lo que sin duda las convierte en empresas reputadas. El RI parte de la idea de que las reputaciones consistentes pueden ser construidas (no „nacen’) a partir del diálogo continuo y del compromiso con los grupos de interés, siendo la fusión de lo que la compañía hace (comportamiento), dice (comunicación) y es (identidad) la clave principal de su reputación. Para el

RI, la mejora de la reputación comprende los cinco pasos cíclicos (la consecución del último lleva al replanteamiento del primero)

1. Evaluación del entorno reputacional: ¿cómo valoran los grupos de interés la compañía?

- a. Mapa de grupos de interés.
- b. Desarrollo del cuadro de mando integral.
- c. Percepción de los grupos de interés.
- d. Diagnóstico de las variables estratégicas.
- e. Perfil actual de reputación.
- f. Valores claves para el desarrollo de la reputación.

2. Establecimiento del programa reputacional: ¿cómo desea posicionarse la compañía?

- a. Identificación del espacio abierto.
- b. Puntos de verificación.
- c. Aciertos históricos corporativos.
- d. Manual de reputación.

3. Entrenamiento reputacional: ¿Qué ha de hacer la compañía para gestionar su reputación de una manera proactiva?

- a. Debilidades perceptibles.
- b. Evaluación de la realidad.
- c. Líderes de opinión.
- d. Causas principales de la reputación.

4. Actividades reputacionales: ¿Las iniciativas actuales van en paralelo a la estrategia de posicionamiento de la compañía?

- a. Envío de mensajes clave.
- b. Compromiso con grupos de interés.
- c. Activación de las barreras reputacionales.

5. Alineamiento con los grupos de interés: ¿Está la organización preparada para apoyar la gestión reputacional?

- a. Compromiso con los empleados.
- b. Reuniones con grupos de interés.
- c. *Tracking* de alineamiento.
- d. Sistema de gestión de la reputación.

- **Reputation Rx**

La consultora Weber Shandwick Internacional, a través del **Reputation Rx**, establece un programa de mantenimiento, mejora y comunicación de la reputación corporativa y del Consejero Delegado. Según un estudio conjunto del Reputation Institute y Weber Shandwick hay seis elementos clave que, gestionados de manera integrada, son el núcleo de la reputación corporativa:

1. Responsabilidad: apoyo a causas loables y demostración de responsabilidad medioambiental y social.
2. Comunicación: gestionada en función de principios de transparencia informativa, divulgación total de la información y apertura al diálogo con los grupos de interés.
3. Productos y servicios: oferta de alta calidad, innovación, satisfacción de los consumidores y buen uso del „boca a boca’.
4. Talento: remuneración justa a los empleados, promoción de la diversidad y capacidad para atraer y retener el talento.
5. Estado financiero: solidez financiera y valor de las inversiones a largo plazo
6. Liderazgo: capacidad para liderar del Consejero Delegado y de los altos directivos, buen gobierno y conductas éticas.

Weber Shandwick desarrolla, además, el estudio anual *Safeguarding reputation*, según el cual, para el 63% de los 1.000 ejecutivos encuestados, la mayor parte del valor en el mercado de una compañía es atribuible a la reputación.

I.4.4 El ciclo de la gestión reputacional ⁷⁹

Una conclusión general que se extrae a partir de la revisión de los modelos de gestión de la reputación corporativa es la secuencia paradigmática de dicho proceso. El ciclo de la gestión reputacional puede afirmarse que incluye, con estas u otras denominaciones, tres etapas básicas:

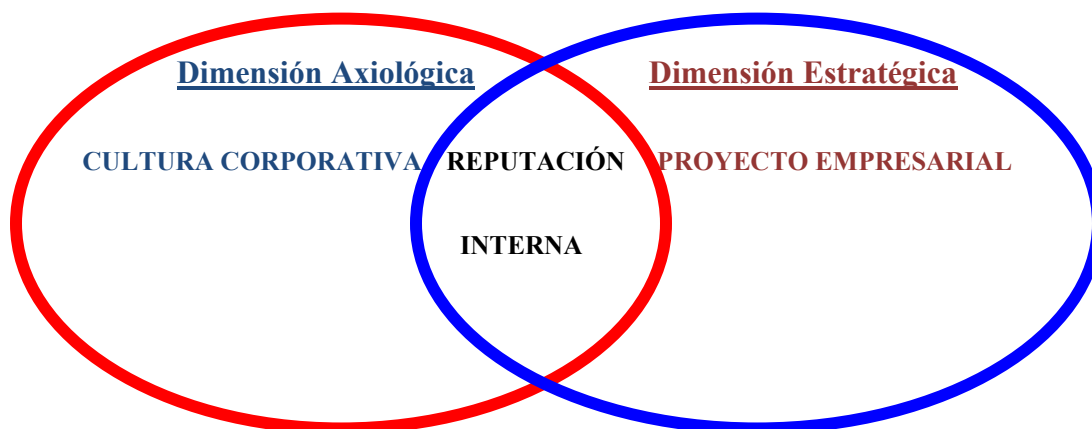
- Evaluación de la reputación actual de la empresa. La evaluación de la reputación exige la determinación del perfil de reputación actual de la compañía que gestiona su reputación. Dicha evaluación pone el foco en tres aspectos muy concretos: la calidad de la relación con sus grupos de interés, el grado de concordancia de las expectativas de estos grupos de interés con el proyecto empresarial y el diagnóstico de las variables de reputación de cada empresa, es decir, los hechos contingentes de los que depende la buena reputación de una compañía los cuales se constituyen en los objetos de la gestión reputacional.
- Programa de mejora reputacional. El programa de desarrollo reputacional incluye todas aquellas acciones de mejora de las políticas corporativas que más influyen en la reputación de la compañía con independencia de que dichas políticas conciernan a las denominadas políticas duras (las relativas a la oferta comercial, los resultados económico financieros, la innovación...) o las llamadas políticas blandas (ética y responsabilidad, cultura corporativa...).
- Posicionamiento reputacional. El posicionamiento reputacional constituye la base o el origen de la comunicación de las fortalezas reputacionales. En este sentido, es importante tener en cuenta que la comunicación ni da ni quita reputación; simplemente, y no es poco, pone en valor la reputación que se tiene. Esta es la razón por la que casi cualquier modelo de gestión de la reputación corporativa incorpora una última etapa específicamente orientada a informar sobre los valores de reputación de la compañía que es objeto de esa gestión.

⁷⁹ IESE (2008). *Making Social Responsibility Work: The Cornerstone of Sustainable Business*. Madrid: IESE, 15-50 p.

I.4.5 Nuevas tendencias en la gestión reputacional⁸⁰

Como consecuencia del reconocimiento de la importancia que para la reputación corporativa tiene una relación eficaz y positiva con los grupos de interés estratégicos de una empresa, en los últimos años se ha ahondado en el estudio de esa relación en lo que concierne a los empleados y clientes. Esto ha dado origen a dos ramas de la gestión reputacional: la reputación interna y la reputación comercial.

La **reputación interna** es el reconocimiento que hacen los empleados del comportamiento corporativo de su empresa, entendiendo por tal comportamiento no sólo la política de recursos humanos sino el conjunto de las políticas corporativas con relación al resto de los grupos de interés de esa empresa. La reputación interna es consecuencia del grado de convergencia entre la cultura corporativa, expresada en la dimensión axiológica (valores éticos y profesionales), y del proyecto empresarial (políticas corporativas), de tal modo que un mayor alineamiento entre cultura y estrategia empresarial provoca un acrecentamiento de la reputación interna de la plantilla tal como se puede ilustrar en la siguiente figura



X. Dimensiones de la Reputación.⁸¹

⁸⁰ AGUILERA, J. (2008). *Gerencia Integral de comunicaciones*. Madrid: Ecoe Ediciones, 12-25 p.

Diversos estudios empíricos demuestran que aunque las variables relacionadas con el clima interno, y en general con la satisfacción en el desempeño, juegan un papel relevante en la reputación interna, no son -en términos de gestión de la reputación de una compañía ante sus empleados- las variables determinantes de dicha reputación ya que, en la mayoría de las empresas, dichas variables no admiten políticas muy diferenciadoras. Ninguna empresa suele establecer diferencias significativas en materia salarial, de flexibilidad horaria...

Las seis claves de la reputación interna son, por orden de importancia:

- La relación con los mandos inmediatos.
- La calidad laboral y las condiciones de trabajo.
- La reputación de la alta dirección.
- Los valores éticos y profesionales de la empresa.
- La imagen exterior de la compañía.
- La identificación con el proyecto empresarial.

La **reputación comercial** es el reconocimiento por parte de los clientes de una empresa de la calidad de su oferta comercial durante un tiempo suficiente como para producir en ellos un sentimiento de fidelidad hacia esa empresa.

La reputación Comercial tiene su origen en alguno, o en todos, los requisitos que a continuación se citan tal como demuestra, de nuevo, una investigación empírica⁴¹:

- La tradición e historia de la empresa.
- Su capacidad de respuesta en una situación excepcional.
- La trayectoria de satisfacción de las necesidades del cliente.
- La imagen y valores aceptados por la sociedad.

⁸¹ VILLAFañE, J.Op. Cit. 75 p.

La reputación comercial, de acuerdo con los resultados de la citada investigación, sería la *conditio sine qua non* de la fidelidad de los clientes pero no es posible sin un reconocimiento de la oferta comercial que comprende tres etapas: la elección, la satisfacción y la identificación.

La clave de la gestión de la reputación comercial, que se debe centrar principalmente en la tipología de clientes fieles convencidos, se basa en el tercero de los tres valores que este tipo de consumidores tiene presentes en sus actos de compra: los valores institucionales, es decir, aquellos relacionados con la imagen y la reputación corporativas. Esto es así no porque dichos valores sean los que más pesan en dicha decisión, los más decisivos son los valores asociados al servicio, sino porque, como ocurría con la calidad laboral en la reputación interna, en lo relativo a los valores del servicio las distintas ofertas comerciales están muy igualadas, como sucede, aún más, con el tercer valor, el valor del producto, el cual apenas tiene ya capacidad de individualización de la oferta.

I.5 Información, transparencia y rendición de cuentas y la RSE.

I.5.1 La publicación de información no exigida legalmente.

Tradicionalmente, la única información social de carácter obligatorio que publicaban las empresas en sus cuentas anuales se refería a la composición de la plantilla. Conocer el número de empleados y su función dentro de la empresa es una información interesante, pero insuficiente desde una perspectiva social. Por ello se viene reclamando una mayor información de tipo social que permita observar el compromiso que asume la empresa dentro del entorno en el que opera.

Muchas empresas han mostrado una importante sensibilidad hacia esta cuestión y publican junto a su información financiera una serie de datos de naturaleza social. En este punto, conviene resaltar que, en nuestros días, gran parte de esta información social es de carácter voluntario en nuestro país. El hecho de que dicha información no sea de carácter obligatorio supone evidentemente que cada empresa es libre de decidir si publica o no información adicional a la que es requerida legalmente. Ello supone que la información depende de la iniciativa de cada empresa, lo que hace que se trate de información que no es comparable entre las empresas, porque no está armonizada.

No obstante, existe en la actualidad cierto movimiento internacional (que aun no se ha generalizado) que aspira a crear un marco común en la elaboración de información de los informes de sostenibilidad. Los indicadores GRI son una iniciativa internacional que aspira a crear un marco común en la elaboración de información sobre el conjunto de prácticas de la empresa con carácter económico, social y medioambiental.

Los informes de sostenibilidad están diferenciando a las empresas que cotizan en los mercados capitales, lo cual equivale a decir que la información de tipo social se utiliza para mejorar la imagen la empresa. Ello provoca una mayor transparencia de la información, y la transparencia genera confianza (confianza que resulta especialmente interesante para los inversores).

I.5.2 Informes de Sostenibilidad

El debate sobre la necesidad de informar sobre aspectos empresariales no financieros nace en Europa en los años sesenta empujados por una creciente toma de conciencia de las responsabilidades externas de las empresas, más allá de sus obligaciones normativas o contractuales. Francia y Holanda son los primeros países en introducir normativa legal que obliga a las empresas cotizadas a elaborar y hacer públicos informes sociales, una señal que anuncia la emergente regulación sobre informes medioambientales en Alemania, Austria, Dinamarca y Suiza.

El debate surge tras el accidente de petróleo Exxon Valdez en Alaska en 1989 pone manifiesto la necesidad de incrementar el nivel de transparencia y de comunicación social de las empresas en los aspectos ambientales de las operaciones y riesgos asociados. Esta necesidad es más clara en las compañías de carácter industrial, como las de tipo químico, energético o farmacéutico. La asociación norteamericana Social Investment Forum encarga a CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economics) que desarrolle un código empresarial de conducta medioambiental denominado Principios Valdez/CERES que orienten a las empresas hacia una gestión responsable. En estos principios se recoge ya el compromiso de presentar información medioambiental en formato de informes o memorias anuales.

Durante la década de los 90, se produce el autentico despegue de los informes voluntarios sobre aspectos no financieros de las compañías. Aparecen informes sobre medio ambiente, recursos humanos, salud y seguridad laboral, calidad, aspectos sociales, etc., sin que exista todavía una tendencia que integre los contenidos de los informes. Sucede que en realidad cada empresa trata de comunicar externamente sobre aquellos aspectos que a nivel sectorial preocupan a la sociedad. Algunas acciones industriales como la European Chemical Manufacturers Association y determinados gobiernos establecen por primera vez normas y recomendaciones sobre los contenidos que deben tener los informes de medio ambiente, en un intento por normalizar la situación.⁸²

El incremento de los informes de sostenibilidad se debe en primera instancia por la Iniciativa de Información Global (GRI, 2002) que a partir de 1997 toman la Coalición para una Economía Medioambiental Responsable (CERES) junto con el programa medioambiental de las Naciones Unidas (UNEP), la consultora británica SustainAbility y la asociación de auditores británica (ACCA), contando con la ayuda de algunas multinacionales.

Si en el GRI se pueden encontrar la razón inmediata para que muchas empresas publiquen informes de sostenibilidad, parece que existían ciertas condiciones de posibilidad que sirvieron de caldo de cultivo para el éxito de la iniciativa. Las condiciones de posibilidad para el éxito de los informes de sostenibilidad, al igual que para el crecimiento auge de la Responsabilidad Social de las Empresas, pueden encontrarse en algunas características de la globalización: el poder creciente de las empresas globales que escapan al control de los gobiernos, la desintegración social producida por el declive del Estado del bienestar, la creciente conciencia de la independencia y del desarrollo sostenible y la difusión tecnológica. Quizás sea útil dedicar cierto espacio para analizar la situación en la que emergen los informes de sostenibilidad.⁸³

⁸² GARALDA, Joaquín. Op. Cit. 602-603 p.

⁸³ PERDIGUERO, T. G. y ENCABO, A. (2005). *La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Madrid: Universidad de Valencia. 218-225 p.

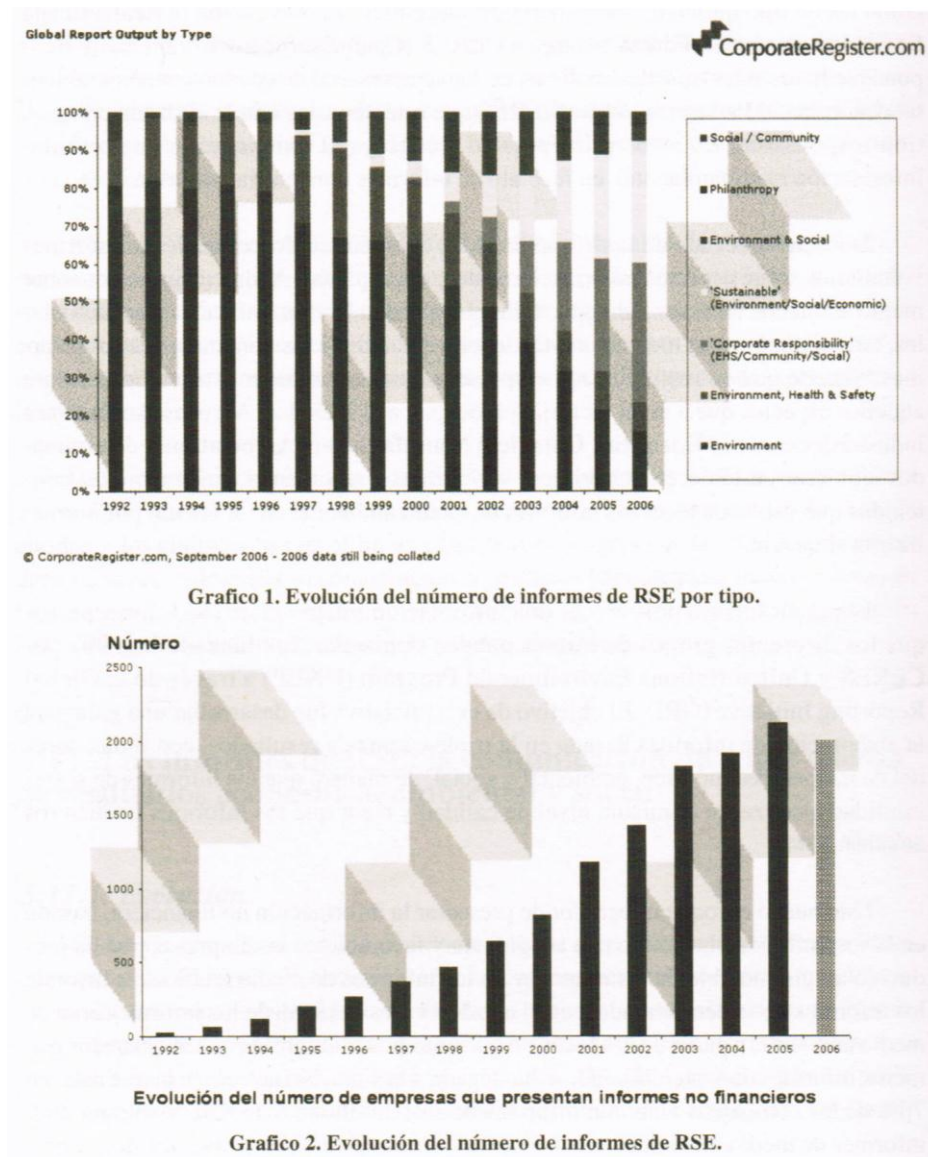
Los informes de sostenibilidad son fundamentales para lograr los objetivos a largo plazo. Como explica el presidente de Royal Dutch Shell, Jeron van der Veer, “hemos visto que si los informes se hacen con honestidad, obligan a la compañías a evaluar públicamente su comportamiento ambiental y social, a decidir las prioridades de inversión y de mejora y a establecer metas claras”. Si bien es cierto que a través de estos informes las corporaciones develan su comportamiento al escrutinio público, también aumentan la confianza de los interesados.

En 2004, 1.700 empresas o sus filiales presentaron informes sobre su Responsabilidad Empresarial, en comparación con ninguna casi a principio de los años noventa. Estos informes incluyen datos de todo tipo desde estándares laborales e impactos en las comunidades locales, hasta vertidos tóxicos hasta gases de efectos de invernaderos. Sin embargo si sólo 1.700 corporaciones transnacionales O sus filiales están presentando informes de este tipo, quiere decir que miles de empresas no lo han hecho. Por otra parte mucho de estos informes no tienen la calidad, con carencia de detalles, transparencia u objetivos a largo plazo. Menos del 40% de los informes contaban en 2003 con algún tipo de auditoria externa.

Aun así, hay algunas empresas líderes en cuestión de informes. CorporateRegister.com ha catalogado en torno a la cuarta parte de los informes publicados en 2004 como verdaderos informes de sostenibilidad, resaltando los esfuerzos de las empresas en cuestiones ambientales, sociales, económicas y relacionadas como la comunidad. Muchas de las grandes compañías presentan así mismo algún tipo de informe sobre Responsabilidad Empresarial. Aproximadamente el 80% de las compañías que figuran en FTSE 100 presentan un informe ambiental o social de cierta importancia. Si bien el crecimiento continua, según los informes, comienzan a ralentizarse.⁸⁴

En 2005 el número de empresas que elaboraron informes financieros ascendieron a 2.200, siendo las empresas de Reino Unido, EE.UU., Japón y Alemania las que más han contribuido a esa cifra.

⁸⁴ NARAIN, S. y NIERENBERG, D. (2006). *La situación del mundo 2006: Informe anual del Worldwatch Institute sobre progreso hacia una sociedad sostenible*. Madrid: Icaria Editorial, 330 p.



XI. Evolución de los informes de RSE presentados por las empresas.⁸⁵

⁸⁵ VILLAFANE, J. (2007). *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson Prentice Hill, 28 p.

I.5.2.1 Principios aplicables a los indicadores de la memoria

Los asuntos e indicadores relevantes que hay que incluir en la memoria se identifican a través de un proceso interactivo, partiendo al menos de los indicadores principales de la Guía y del Suplemento específico del sector en cuestión, además de los indicadores propios de la organización. En este proceso de selección se aplican al conjunto de asuntos e indicadores los principios de materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, exhaustividad así como las orientaciones para establecer la cobertura de la memoria. Las definiciones de cada principio son las siguientes:

- **Materialidad.** *“La información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos e Indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización, o aquéllos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés”.* Es el umbral a partir del cual un asunto pasa a ser lo suficientemente importante como para incluirlo en la memoria, de la misma manera que se aplica a la información financiera, pero en este caso no sólo según la magnitud del impacto social, ambiental o económico sino también considerando la influencia sobre las decisiones de los grupos de interés. Para la determinación de los impactos significativos pueden utilizarse metodologías clásicas de evaluación de impactos o de análisis de ciclo de vida.
- **Participación de los grupos de interés.** *“La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables”.* GRI entiende por grupos de interés aquellas entidades a los que puede afectar la actividad de la organización y/o cuyas acciones pueden afectar a la capacidad de la organización para desarrollar su estrategia y alcanzar sus objetivos.

- **Contexto de sostenibilidad.** *“La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad”.* Se trata de presentar el desempeño no de forma aislada sino en el contexto de los límites y exigencias impuestos sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, regional o global.
- **Exhaustividad.** *“La cobertura de los Indicadores y aspectos materiales y la definición de la cobertura de la memoria deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre la memoria”.*

El autodiagnóstico de comprobación se utiliza para valorar qué asuntos e indicadores de los inicialmente seleccionados son relevantes y por lo tanto deberán incluirse en la memoria. Los principios proporcionan además ayuda para priorizar los asuntos seleccionados y decidir cuáles se van a destacar. Finalmente, ha de comprobarse que la información y la cobertura de la memoria son adecuadas aplicando el principio de exhaustividad.

I.5.2.2 Principios para definir la calidad en la elaboración de memorias

Estos seis principios guían las decisiones a la hora de asegurar la calidad de la información y su correcta presentación:

Equilibrio. La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.

Comparabilidad. Se deben seleccionar, recopilar y divulgar los aspectos y la información de forma consistente. La información divulgada se debe presentar de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.

Precisión. La información que contiene la memoria debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los grupos de interés puedan valorar el desempeño de la organización informante.

Periodicidad. La información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico, de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.

Claridad. La información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.

Fiabilidad. La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

I.5.2.3 Cobertura de la memoria

La cobertura se refiere a las entidades relacionadas con la organización (filiales, joint-ventures, proveedores, etc.) sobre los que hay que informar en las memorias de sostenibilidad. En principio, la memoria debe incluir en su cobertura a todas las entidades que generan impactos significativos y sobre las que la organización ejerce control e influencia significativa desde el punto de vista operacional y financiero.

Lógicamente, la profundidad con que se informa no es la misma para todos los niveles de control. Deben incluirse indicadores de desempeño si se tiene el control de la gestión, mientras que sólo información sobre la gestión si la organización tiene influencia significativa pero no el control. Si la influencia que se ejerce no es significativa, es suficiente con una descripción narrativa de los asuntos.

Indicadores de desempeño: contenidos básicos

Si los principios especifican cómo debe de ser la información de la memoria y qué criterios debe cumplir, los indicadores especifican los contenidos de la misma.

La memoria debe de contener tres tipos de información: estrategia y perfil, enfoque de la dirección e indicadores de desempeño.

Estrategia y perfil

Es una descripción del contexto general de la organización, tales como la estrategia, perfil, gobierno corporativo y principales parámetros de la memoria (incluyendo índice de contenidos).

Enfoque de gestión e Indicadores de desempeño

En esta parte de la memoria se proporciona información sobre los indicadores de desempeño relevantes, seleccionados con la ayuda de los principios, en las dimensiones económica, ambiental y social (esta última desagregada en prácticas laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos).

Estas dimensiones están divididas en 34 aspectos y finalmente en 79 indicadores entre principales y adicionales. Para cada dimensión y aspecto hay que informar sobre el “enfoque de gestión de la dirección” y su correspondiente conjunto de indicadores de desempeño principales y adicionales. El enfoque de gestión aporta una visión concreta de cómo la organización está gestionando el aspecto en cuestión: objetivos, políticas, responsabilidades, seguimiento, etc. Con respecto a los indicadores de desempeño, existe un Protocolo de Indicadores para cada uno de los 79 indicadores, que proporcionan pautas sobre la recopilación de datos y la preparación de la información, unidades de medida, información de referencia, etc.

I.5.2.4 Verificación del informe

La verificación del informe por parte de una entidad independiente de la informante, contribuye a la credibilidad de la compañía y añade valor al informe en la medida que se verifican los

procesos seguidos y las decisiones tomadas para la selección de los contenidos, la captura, tratamiento y presentación de la información.

Adicionalmente, la verificación puede aportar mejoras a la calidad de sus contenidos así como al proceso de elaboración.

GRI ha establecido en su marco tres niveles de calificación que se ajustan a la experiencia de las empresas en la elaboración de informes: A (experto), B (intermedio) y C (principiante). A estos niveles puede añadirse un “plus” (+) si el informe ha sido verificado externamente, para conformar los niveles A+, B+ y C+. A cada nivel le corresponde un grado de extensión y cobertura de la información, en los apartados de estrategia y perfil de la compañía, enfoque de gestión y número mínimo de indicadores de desempeño.

Para que un informe se reconozca como basado en GRI, la compañía debe hacer una autoevaluación y declarar y explicitar en el informe el nivel de calificación que considere más apropiado a los contenidos y experiencia. Además, la compañía puede decidir que una tercera parte, que puede ser el propio GRI, compruebe la autoevaluación del nivel.

Los niveles A+, B+ y C+ solo pueden declararse si una organización experta e independiente ha verificado que los procedimientos, contenidos y criterios se ajustan al marco GRI y si el propio informe de RC recoge la opinión y resultados de la verificación. Las normas más utilizadas para la verificación son la AA1000AS y la ISAE3000.

La norma AA1000AS de Accountability está especialmente diseñada para evaluar la integridad de la información y fiabilidad de los sistemas que soportan el informe, la materialidad de la información y si la información da respuesta a las demandas de los grupos de interés.

La norma ISAE 3000 es el estándar emitido por IAASB que estructura y define procedimientos de auditoría para la información no financiera o que no se rige exclusivamente por normas contables. Permite dos niveles de revisión: auditoría completa y revisión limitada.

También que el objeto de la revisión sea diverso: información cualitativa, datos, comportamientos o cumplimiento de las condiciones.

La combinación de ambas normas permite aunar los requisitos de materialidad y de consideración de los grupos de interés que deben seguir los informes de sostenibilidad, con el

rigor de las normas internacionales de auditoría y contribuye eficazmente a que los informes aporten una “imagen fiel” de la empresa.

I.5.3 Ratings y rankings de la RSE.

Con el objetivo de evaluar el desempeño de las compañías en Responsabilidad Corporativa e introducir la competencia como un valor para el avance de las mismas, han surgido diversas iniciativas tanto a nivel internacional como nacional de carácter privado que evalúan el grado de implicación de las empresas con los principios y prácticas de Responsabilidad Social Corporativa y apremian o castigan a las empresas en función de su comportamiento como empresa responsable. Estas evaluaciones externas, tienen en común los siguientes aspectos:

- El principal elemento de evaluación es el Informe de Responsabilidad Corporativa, aunque algunos lo complementan con información pública de las compañías, estudios o informaciones complementarias (*benchmarking*) y entrevistas a distintos colectivos del entorno empresarial. Las evaluaciones, normalmente sectoriales, las realizan analistas muy cualificados en Responsabilidad Corporativa que conocen a profundidad cuales son los puntos clave de la misma, en cada sector evaluado.
- Las metodologías incluyen entre los evaluadores a grupos multidisciplinares constituidos por representantes de todos los grupos de interés implicados (empresas, empleados, sindicatos, administración, inversores, ecologistas, ONG, etc.)
- Los resultados de las evaluaciones son más que una lista de mejores o peores empresas. Las áreas de mejora y los niveles de cumplimiento, en base a los estándares evaluados, ayudan a las empresas en su mejora continua de la Responsabilidad Corporativa.

I.5.3.1 Observatorio de la RSC. “La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex-35”

Es una Asociación integrada por once organizaciones representativas de la sociedad civil, entre las cuales se encuentran ONG's, Comisiones Obreras y Organizaciones de Consumidores. Pretende ser una red que fomente la participación y cooperación entre organizaciones sociales que, desde diferentes puntos de vista, vienen trabajando el tema de la Responsabilidad Social Corporativa.

En un organismo independiente capaz de servir de complemento a la actividad de las empresas colaborando con el sector privado, velando por el concepto de RSC y porque su implementación en España sea completa, y muy exigente por el volumen y alcance de las normas que utiliza para evaluar. Al mismo tiempo el Observatorio se entiende como una plataforma de estudio e investigación, centro de pensamiento y generación de opinión, comunicando sensibilizando, reforzando e integrando estos conceptos en cada una de las organizaciones que lo componen.

Su público objetivo de estudio son las empresas del Ibex-35 que publican informes de Responsabilidad Corporativa. Su evaluación es de carácter anual de la calidad de la información en materia de Responsabilidad Corporativa de las empresas incluida en documentos públicos (informe anual, ambiental, de sostenibilidad, de responsabilidad corporativa, de gobierno corporativo,...) en base a una metodología que aúna las siguientes herramientas de gestión:

- Global Reporting Initiative
- Gobierno corporativo: basado en el código Aldama y que se complementan con recomendaciones de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), ley Sarbanes Oxley y del código unificado de buen gobierno “Código Conthe”.
- Normas sobre las responsabilidades de la empresas transnacionales y otras empresas comerciales sobre derechos humanos (NN.UU.)
- Estándar AA1000 de Accountability.
- Modelo de New Economics Foundation (NEF)

I.5.3.2 Observatorio de la RSE. “Cultura, políticas y prácticas de la responsabilidad de las empresas Ibex-35”

El observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas ha sido creado por la Unión General de Trabajadores (UGT) con el propósito de realizar el seguimiento y análisis del desarrollo de estrategias, políticas y prácticas de responsabilidad de las empresas de España. Colaboran muchas ONG's y entidades educativas de renombre nacional.

Las actividades de investigación se centran en la evaluación y el análisis comparado de las prácticas empresariales en materia de RSE con el objetivo general de facilitar a la opinión pública datos e informaciones relevantes sobre la forma en que las empresas están incorporando a la gestión los principios de responsabilidad.

Su público objetivo de estudio son las empresas del Ibex-35 que publican Informes de Responsabilidad Corporativa. Su evaluación consta de dos partes diferenciadas una es la transparencia y enfoque de gestión y la segunda de políticas y resultados de gestión, cada una con varios apartados. El rango de valoración tanto a nivel global como para cada una de las dos partes es de 0 a 100 puntos. El resultado es un ranking de las ocho mejores empresas incluyendo las valoraciones parciales, la global y la calificación

Influencia de la RSE en la Reputación Corporativa. Sector asegurador sanitario

Aspectos evaluados en el estudio del Observatorio de la RSE.

PARTE I: transparencia y enfoque de gestión	Información, transparencia y rendición de cuentas	
	El desarrollo sostenible como eje de la estrategia empresarial	
	El sistema de gestión de la RSE	
PARTE II: políticas y resultados de gestión	Áreas de análisis	Indicadores
	Creación de empleos de calidad y contribución a la mejora eficacia de las Políticas públicas de inclusión, cohesión y desarrollo social.	1. Creación de empleo. 2. Esfuerzos de integración laboral de personas pertenecientes a colectivos con alto riesgo de exclusión. 3. Esfuerzos para la reducción de la temporalidad y la precariedad en el empleo. 4. Alianzas de las empresas con los poderes públicos para mejorar la eficacia de las políticas de creación de empleo, cohesión y desarrollo social.
	Investigación e innovaciones aborden los problemas de sociedad.	5. Fomento de la investigación y las innovaciones en tecnologías sostenibles 6. Desarrollo de productos y servicios que respondan a las necesidades sociales
	Inversión y políticas para desarrollo de las capacidades, aprendizaje permanente y la empleabilidad de los trabajadores.	7. Evaluación del esfuerzo de inversión en formación 8. Niveles de participación en las actividades formativas 9. Evaluación de los resultados de la formación
	Calidad del Sistema de salud y seguridad, condiciones de trabajo participación.	10. Accidentes de trabajo, absentismo y enfermedades profesionales 11. Políticas innovadoras con objetivos de mejora general del sistema de seguridad y salud del trabajo y las condiciones de trabajo 12. Participación en la organización del trabajo 13. Facilidades para la conciliación de la vida profesional con las necesidades de carácter personal
	Igualdad y participación económica.	14. Niveles de equidad 15. Participación económica y beneficios sociales 16. Igualdad entre hombres y mujeres
	Responsabilidades sobre medio ambiente.	17. Sistema de gestión medioambiental
	Responsabilidades internacionales de las empresas europeas.	18. Responsabilidad sobre la totalidad de la cadena de fabricación, distribución y venta de sus productos y servicios 19. Actuación como empresa europea responsable en los países donde desarrolla sus actividades 20. Adhesión y contribuciones a los Objetivos de Desarrollo del Milenio de Naciones Unidas

XII. Observatorio de la RSE. Aspectos evaluados en las empresas.⁸⁶

⁸⁶ OBSERVATORIO DE RSE. (2009). ¿Qué es la RSE?. Mexico. www.observatorio-rsc.org

I.5.3.3 ESRA. “Premios Europeos de Información sobre sostenibilidad”

Los premios Europeos de Información Medioambiental (European Environmental Reporting Awards, EERA) fueron instituidos en 1996, fruto de colaboración entre tres corporaciones de auditores financieros procedentes de distintos países: ACCA (Gran Bretaña), Royal Nivra (Holanda) y FSR (Dinamarca). A lo largo de estos años se han ido sumando nuevas agrupaciones profesionales nacionales, que con su patrocinio han permitido extender el alcance de la convocatoria. En la actualidad, tras la incorporación de España en el 2002, el número de involucrados asciende a 15.

Con el fin de adaptarse al nuevo modelo de gestión que añade la Responsabilidad Social a la actuación de las empresas en aspectos económicos y medioambientales, y con el objetivo de valorar la información que están facilitan sobre sus iniciativas en factor del desarrollo sostenible, el programa fue dirigido en 2001 y rebautizado al año siguiente como Premios Europeos de Información de Sostenibilidad (European Sustainability Reporting Awards, ESRA). Cada país celebra sus propios premios ESRA y los ganadores de cada uno de ellos son los que optan a los premios a nivel europeo. La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), junto con el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE) organiza los premios correspondientes a España.

Su público objetivo de estudio es cualquier organización que elabore informes de sostenibilidad. Cualquier empresa no importa su naturaleza jurídica puede presentar candidatura. En referencia a su criterio de evaluación este galardón toma como referencia los principales estándares en materia de información sobre Responsabilidad Social Corporativa, tales como la Guía de la Global Reporting Initiative (GRI). Se concede dos categorías, excluyentes entre sí, establecidas con arreglo a las dimensiones de la entidad autora del informe:

- Mejor memoria de sostenibilidad.
- Mejor memoria de sostenibilidad de una pyme.

I.5.3.4 EFQM. “EFQM Excellence Award Prize Winners: Corporate Social Responsibility”

El Premio Europeo a la Calidad es el galardón europeo más prestigioso otorgado a la Excelencia en la Organización. Está dirigido a todas las organizaciones europeas que tengan un alto rendimiento y proporciona a las participantes feedback detallado e independiente para guiarle en su camino a la excelencia.

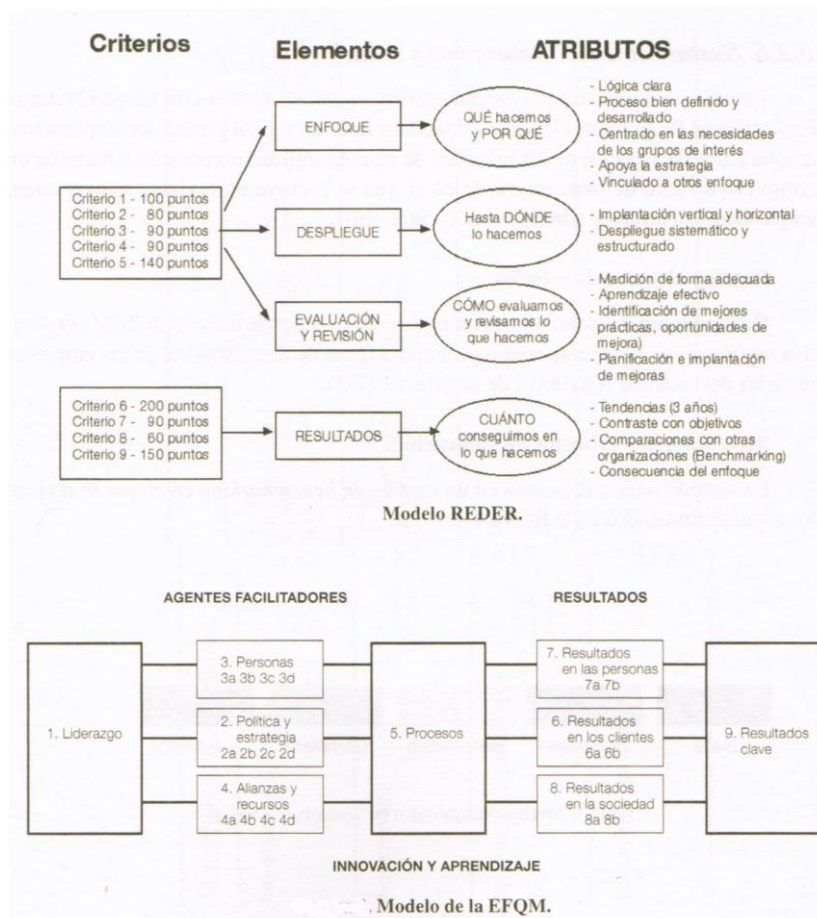
En año 2003 EFQM introdujo una nueva categoría de premios, los Premios Especiales, basados en cinco de los ocho Principios Fundamentales de la Excelencia. En el 2004 incorporó los tres restantes, con los que se complementan los ocho Principios Fundamentales:

- Orientación hacia el cliente.
- Liderazgo y coherencia en los objetivos.
- Gestión de procesos y hechos.
- Desarrollo e implicación de las personas.
- Aprendizaje, Innovación & Mejora continuos.
- Desarrollo de Alianzas.
- Responsabilidad Social Corporativa.
- Orientación hacia los resultados.

Su público objetivo de estudio es cualquier organización que esté reconocida por una tercera parte con más de 500 puntos según el esquema REDER del modelo EFQM. Las fases de los premios EFQM son:

- Aceptación de la candidatura.
- Análisis de la memoria y estudio de las evidencias. Planificación de la visita.
- Visita y evaluación externa por parte del equipo evaluador. Uso del modelo REDER y obtención de la puntuación final.
- Elaboración del informe final y de las recomendaciones al jurado.

- Selección de los finalistas por parte del jurado y elección de los ganadores para cada una de las categorías.



XIII. Aspectos evaluados en el Modelo de la EFQM.⁸⁷

⁸⁷ FERNÁNDEZ, R. (2006). *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Thomson Editores Spain, 63 p

I.5.3.5 Sustainability. “Tomorrow’s Value”

Estudio desarrollado por Sustainability en colaboración con United Nations Environment Programme (UNEP) y Standard & Poor’s. Esta evaluación explora una amplia gama de aspectos de los Informes de Responsabilidad Corporativa a partir de un complejo estudio de *benchmarking* en el que incluye entrevista a inversores, empleados, gobiernos y administración, entre otros.

Su público de estudio es cualquier organización que disponga de un Informe de Responsabilidad Corporativa registrado en www.corporateregister.com (base de datos soporte de las empresas usuarias del estándar AA1000 y de la guía del GRI). La metodología y criterio de valoración está basada en un estudios de *benchmarking* en el que se revisan su gobierno corporativo y su estrategia, su gestión, la presentación de su rendimiento, garantía de accesibilidad. Las puntuaciones se asignan en función del grado de implementación y va de cero a cuatro.

I.5.3.6 Fundación Empresa y Sociedad. “Premios Empresa y Sociedad”

La Fundación Empresa y Sociedad, constituida en el año 1995, impulsa un movimiento abierto e independiente, que promueve un concepto de empresa donde la acción social está integrada en su estrategia. Su ámbito de actuación se concentra en la acción social, entendida como dedicación de recursos empresariales a proyectos relacionados con personas desfavorecidas. Empresa y Sociedad cuenta actualmente con 109 socios. Los premios Empresa y Sociedad, otorgados por primera vez en el año 2002 tienen como objetivo distinguir a las empresas que han destacado por la gestión de su acción social.

Su público de estudio son aquellas empresas, cajas de ahorro, asociaciones, federaciones y confederaciones de empresarios que desarrollen programas de apoyo a personas desfavorecidas, siempre que haya sido ganadores del galardón en alguna de sus ediciones anteriores en la modalidad que presenten. Los Premios Empresa y Sociedad se convocan en cuatro modalidades:

- Productos y servicios, que reconoce a la empresa con productos a medida para grupos de personas en situación de riesgo o de exclusión, accesibilidad de entornos y servicios, actuaciones en colaboración con clientes o apoyadas en la infraestructura de la empresa.
- Capital Humano, que distingue la empresa con iniciativas de voluntariado de directivos, voluntariado profesional o asistencia u cofinanciación de proyectos en colaboración con empleados.
- Empleos, que destaca a la empresa con iniciativas relacionadas con empleo directo a personas desfavorecidas, accesibilidad al entorno y puesto de trabajo, compras a centros y empresas especiales y enfoque de procesos de reestructuración.
- Desarrollo comunitario, para premiar a la empresa que promuevan el desarrollo socioeconómico del entorno de sus instalaciones con actuaciones dirigidas a mejorar las condiciones de vida de personas desfavorecidas, relacionadas directas o indirectamente con la actividad y los recursos de la empresa.

El proceso se inicia con una encuesta a 1.000 expertos de empresas, entidades sociales, sindicatos, partidos políticos, administraciones públicas, universidades y medios de comunicación en el que se recogen las empresas más destacadas en las anteriores categorías. La edición del 2006 ha incluido por primera vez un estudio sobre la percepción de los ciudadanos de acción social. El jurado evalúa las candidaturas teniendo en cuenta la integración del programa presentado en la estrategia de negocio de la empresa.⁸⁸

⁸⁸ GARALDA, J. Op. Cit. 622-635 p.

CAPITULO II

LA RSE EN EL SECTOR SANITARIO

CAPITULO II.- LA RSE EN EL SECTOR SANITARIO

II.1 Definición del Sector Sanitario

Conjunto de instituciones, personal especializado y equipamiento destinado a la promoción, protección y restauración de la salud de individuos, colectividades y su entorno. Está integrado por los servicios de salud de las comunidades autónomas y coordinadas por el estado.

El Sector Sanitario es el conjunto de todas las actividades, oficiales o no, relacionadas con la prestación de servicios de salud a una población determinada, que debe tener acceso adecuado a la utilización de dichos servicios. Este sistema sanitario estaría integrado por el personal de salud disponible, los procedimientos de formación de este tipo de personal, las instalaciones sanitarias, las asociaciones profesionales, los recursos económicos que por cualquier motivo u origen se pongan al servicio de la salud y el dispositivo oficial y no oficial existente. Todo este conjunto debe armonizarse en un sistema homogéneo que, respetando las actitudes y preferencias de la población sobre las modalidades asistenciales, permita utilizar los recursos habilitados para el logro de la máxima satisfacción de los objetivos prefijados.⁸⁹

II.2 Evolución del Sector Sanitario

Para saber cómo es en la actualidad el sistema sanitario en España es necesario que nos fijemos en algunos hechos que han influido en el actual sistema sanitario español:

- A principios del Siglo XX el estado español se ocupa de los problemas sanitarios que afecta la colectividad. Los ciudadanos resolvían sus problemas de salud acudiendo a la medicina privada, la caridad y los organismos religiosos o gremios debían resolver los problemas de salud o los que no podían pagar la asistencia médica.
- A partir de 1900 se van creando seguros para distintos sectores el primero fue para accidentes de trabajo y después el de enfermedad y maternidad.

⁸⁹ OMS. *Sector Sanitario*. Organización Mundial de Salud, en inglés: World Health Organization (WHO). www.who.int

- En 1919 el instituto nacional de previsión INP se convierte en el gestor de todos los servicios. El sistema se va desarrollando hasta 1974 en el que la ley general de seguridad social configura un sistema de asistencia sanitaria con libre elección de médico general pediatra.
- En 1978 se celebra una conferencia sobre atención primaria de salud en la ciudad de ALMA-ATA; los expertos cuestionan los sistemas de salud por costosos e ineficaces y propone como solución que la atención primaria de salud dirigida a las comunidades sea el corazón de los nuevos sistemas sanitarios. Ese mismo año se crea en España la especialidad de medicina de familia. Este mismo año 1978 cuando se promulga la constitución española, el órgano hasta entonces encargado de la sanidad pública INP se transforma en tres instituciones:
 - ✓ Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS), encargado de gestionar y administrar las prestaciones de índole económica de la Seguridad Social.
 - ✓ Instituto Nacional de Servicios Sociales (INSERSO), responsable de dirigir los servicios sociales de tipo complementario y gestionar las pensiones de invalidez y jubilación no contributivas.
 - ✓ Instituto Nacional de la Salud (INSALUD), se encarga de gestionar y administrar los servicios sanitarios de la seguridad social.

El Seguro Privado

El seguro es un fenómeno circunstancial a la sociedad capitalista. Nace con ella, se desarrolla y perfecciona en la misma, adquiriendo con el transcurso del tiempo nuevos matices y modalidades, hasta el punto de que, en la actualidad, no puede entenderse dicho modelo económico sin la presencia de éste.

En efecto, el desarrollo del comercio internacional y las nuevas formulas de producción pusieron de manifiesto la carencia proteccionista de mercancías, capitales y de la población frente a riesgos, y por consiguiente la necesidad de crear un instrumento que arbitrara la cobertura de los

misimos. Se trata pues, de entes privados, que viendo la necesidad aseguradora que el mercado demandaba, adoptaron la fórmula mercantil societaria y la técnica actuarial y comenzaron a ofertar un nuevo producto, con el cual perseguían la obtención de importantes beneficios.

Es así como nace el seguro, instrumentándose a través de un negocio jurídico entre asegurador y asegurado, en el previo pago se determinadas cuotas por el asegurado, el asegurador se compromete a socorrerle cuando acaeciera el evento objeto del seguro⁹⁰.

II.3 La RSE en el Sector Sanitario.

El sector sanitario fue uno de los primeros en emprender acciones en el terreno de la RSE. Los teóricos liberales, como Milton Friedman, solían sostener que la única Responsabilidad Social de la Empresa es tener beneficios y, en términos generales, así debe ser. Pero no es lo mismo un hospital que una fábrica platos o caramelos. En el primer caso, existe una doble lealtad que obliga a buscar un continuo equilibrio: por un lado, hay que velar por la rentabilidad de las cuentas, pero, por otro, no pueden dejar que esa búsqueda de resultados comporte ahorros excesivos, que pongan en peligro la salud de los pacientes. Hay otra razón por la que las empresas salud han tenido que espabilar. Lucrarse con la venta de medicamentos no está bien visto. Muchas personas opinan que el Estado debería repartirlos sin más. Pero su desarrollo exige voluminosas inversiones, que sólo se recuperan cuando se garantiza su explotación temporal en régimen de monopolio. Un modo de combatir la mala fama consistía en destinar parte de los beneficios a obra social.

En lo que se refiere a los objetivos principales que persigue una política de RSC dentro del sector salud, Miguel García, miembro de la empresa DKV Seguros, explica que “En las empresas del sector salud, la RSC debería estar arraigada a la estrategia empresarial de manera que esté presente en la toma de decisiones, pero también en el diseño de nuevos productos y servicios, en el trato con los grupos de interés- médicos, pacientes, empleados...y en la cadena de valor de la

⁹⁰ HERNÁNDEZ, M. (2004). *La Ordenación Sanitaria en España*. Madrid: Editorial Aranzandi, SA. 50 p.

empresa”. Por lo tanto, además de existir la necesidad de ser “socialmente responsables, hay que tener en cuenta elementos singulares con el mundo de la salud”. En términos generales, García señala que es imprescindible que las compañías “sean conscientes de la importancia de prestar un servicio de calidad y excelencia con un trato humano y una disposición transparente y abierta”.

En esta misma línea, Javier Herradón, tesorero del Consejo General de Colegios de Farmacéuticos (CGCOF), habla del compromiso que los farmacéuticos adquieren en su día a día para proporcionar una calidad de asistencia individualizada en función de las necesidades de cada paciente en cada momento. “En primer lugar, debemos comprometernos con todos los principios de la RSC, pero por las características de nuestro sector, yo destacaría los objetivos en salud, como las campañas de educación sanitaria, en las que participan activamente las farmacias, todo ello, sin contar los 182 millones de consejos sanitarios que se ofrecen cada día ajenos a la dispensación de medicamentos” explica Herradón.

Por su parte, Fernando Mugarza, director de comunicación de Novartis, hace hincapié en el hecho de que la RSC es un “concepto global, holístico, que envuelve a toda la organización” y que incluye aspectos tan diversos como acciones de índole social, legislativo, de recursos humanos o de gestión, entre otros. A su juicio, “el sector salud es un sector comprometido con la RSC” y en este sentido explica que por la propia idiosincrasia y definición de dicho sector, “su esencia está también en la investigación e innovación de nuevos productos para el tratamiento o prevención de patologías no resueltas hasta el momento”, ámbito en el que está haciendo “una aportación social muy importante”, matiza.

Partiendo de la experiencia de una empresa como DKV Seguros en iniciativas de RSC, Miguel García Lamigueiro, Director de Comunicación y Relaciones Institucionales, explica que este tipo de instituciones tiene que hacer frente a determinados inconvenientes, como son “las nuevas situaciones demográficas que cambian el escenario del público al que se atiende y que llevan al envejecimiento de la población, dependencia, inmigración, adopciones, etc.”.

En su opinión, la aparición de estos nuevos escenarios “lleva a replantearse y redefinir los objetivos y a ofrecer nuevos servicios”. Además, García añade que es necesario considerar, en cada momento, las demandas del cliente, ya que éstos son individuos cada vez más informados y que esperan un servicio y una atención de calidad”. Por este motivo, uno de los objetivos de la RSC, en palabras de García, es “acercar las empresas a las personas de manera que éstas puedan hacer oír su voz y que las empresas puedan dar respuestas a sus expectativas”.

“El sector salud, debería dirigir más esfuerzos a esta cuestión. Informar sobre RSC, tanto a los ciudadanos como a los profesionales, generar cultura de RSC, gestionar el conocimiento de dicho concepto y aplicarlo a las particularidades que tiene el sector salud son, según Mugarza, varias de las necesidades del momento.

Finalmente, Mugarza indica que, a su juicio, “una de las grandes virtudes de la RSC es que nadie puede estar ajeno a este contexto”.

II. 4 Grupo Sanitas⁹¹

Grupo Sanitas es un grupo empresarial cuyas actividades se centran en proporcionar asistencia sanitaria y bienestar a las personas. Para ello actúa en tres ámbitos: prevenir las enfermedades, conservar la salud y mejorar el equilibrio cuerpo y mente.

El objetivo del Grupo Sanitas es ser la compañía líder en la sanidad privada en España, cuidando la salud y el bienestar de sus clientes. Por eso, a través de Sanitas Seguros ofrecen a su más de 1,87 millones de clientes productos de salud que se ajusten a sus necesidades. Con Sanitas Hospitales aseguran la calidad asistencial, con más de 29.800 profesionales y especialistas de la salud y una red de 495 clínicas y centros médicos, de los que 40 son centros Sanitas con una calidad asistencial garantizada.

También posee Sanitas Residencial, una red de 38 centros que brindan respuesta a las necesidades de las personas mayores. Y Sanitas Servicios de Salud para dar respuesta a las nuevas demandas de la sociedad en prevención y tratamientos.

Sanitas desarrolla una política de Responsabilidad Corporativa activa y ambiciosa. Forma parte, como entidad privada, del sistema nacional de salud, y asume el compromiso de colaborar con la sanidad pública para procurar la atención integral del ciudadano. En este sentido, una parte importante de su actividad se orienta a conocer mejor las demandas de los socios y, como consecuencia de ello, a crear productos y servicios a la medida de sus necesidades.

En paralelo, el Grupo Sanitas trabaja también para que su operativa sea lo más eficiente posible y para gestionar sus recursos de forma que redunde en una atención médica excelente.

⁹¹ FUNDACIÓN SANITAS & FUNDACIÓN PFIZER. *El Futuro de la Atención Sociosanitaria en Europa*. Madrid: Fundación Sanitas, 2003. 53 – 80 p

II.4.1 Origen e Historia.

Sanitas se fundó en 1954 y tras casi 50 años de experiencia y presencia en el país, ofrece a sus clientes la excelencia en la calidad asistencial gracias a los servicios de una red formada por más de 28.000 profesionales y especialistas de la salud, además de 527 hospitales y centros médicos.

En 1989, Sanitas se integró en el grupo británico Bupa (British United Provident Association). Bupa es la mayor compañía privada del Reino Unido en el sector de cuidado de la salud. Tiene más de 10 millones de clientes en 190 países y emplea a alrededor de 48.000 personas. Sus actividades principales son los seguros sanitarios, la asistencia a personas mayores y a jóvenes con discapacidad, asesoramiento en salud, la prevención de riesgos laborales y los servicios de guarderías infantiles. Los beneficios derivados de la actividad empresarial de Bupa se reinvierten íntegramente en la mejora de sus servicios.

Con el fin de ampliar su presencia internacional, Sanitas estableció en 1999 un acuerdo, exclusivo para España, con United Healthcare, la mayor aseguradora de salud de Estados Unidos, con más de 18 millones de socios. Por medio de este acuerdo, los socios de Sanitas Multi y Mundi pueden acceder a 3.000 de los más prestigiosos hospitales de ese país, entre los que se encuentran Johns Hopkins Hospital (Baltimore), UCLA Medical Center (Los Ángeles), MD Anderson Cancer Center (Houston), Mount Sinai Hospital (Nueva York) y el Duke University Medical Center de Durham (Carolina del Norte), entre otros, además de recibir asistencia en idioma español y poder solicitar una segunda opinión médica en Estados Unidos.

II.4.2 Cultura Organizacional.

II.4.2.1 Visión y Valores.

II.4.2.1.1 Visión.

Grupo Sanitas tiene en sus manos la base de la salud de sus clientes. Se catalogan como el especialista en salud que puede y debe cuidar del bienestar de las personas a lo largo de toda su vida: desde su nacimiento e infancia hasta la madurez, en el ámbito laboral y en la vida familiar, incluso cuando se hacen mayores y necesitan la ayuda de los demás.

II.4.2.1.2 Valores

Sus valores lo definen como compañía, constituyen la forma en la que se les percibe y reflejan cómo desarrollan su actividad:

- *Cuidado*: es lo que hacen: cuidar de la salud y del bienestar de las personas a lo largo de toda su vida. Por eso, el cuidado es el primero de sus principios éticos.
- *Humanidad*: Se mueven en un mundo de valores humanos y emociones individuales. En ese escenario, se esfuerzan por respetar la individualidad, proteger la privacidad y defender la dignidad de las personas, y lo hacen siendo accesibles y mostrando una actitud cálida y amable.
- *Confianza*: trabajan sin descanso para transmitir confianza, proyectar credibilidad y ser la marca más valorada del sector. Y lo consiguen gracias a sus valores, la elevada cualificación de sus profesionales y la búsqueda constante de la calidad en todos sus servicios y procesos. El interés de los clientes y del conjunto de la sociedad para ellos es lo primero.
- *Compromiso*: su compromiso es conocer a sus clientes, escuchar sus demandas y poner a su disposición los productos adecuados para responder a sus necesidades.

- *Dedicación:* se esfuerzan apasionadamente por ofrecer el mejor servicio posible y superar las expectativas.
- *Responsabilidad:* cada uno de ellos tiene, dentro de sus posibilidades, la capacidad y la voluntad de contribuir al bienestar y la salud de sus clientes. Por ello, todos son responsables de sus acciones. Ese sentido de la responsabilidad les permite diferenciarse y dejar huella en sus clientes.

II.4.3 Organización y Gobierno Corporativo.

II.4.3.1 Manejo del Gobierno.

El Grupo Sanitas se preocupa por seguir avanzando en prácticas de buen gobierno corporativo. De esta forma, todos los empleados en puestos de responsabilidad y los miembros del Consejo de Administración deben cumplimentar declaraciones sobre las incompatibilidades que pueden producirse entre los servicios que prestan para Sanitas, y su participación en el capital social de otras entidades con la misma o similar actividad; el ejercicio de cargos es éstas o la realización de otras actividades por parte de los empleados y consejeros que pudieran poner en conflicto su independencia.

II.4.3.2. Consejo de Administración de Sanitas.

Cargo	Nombre y Condición
Presidente	José Ramón Álvarez Rendueles (en representación de Alvarvil, S.L.) - Externo
Consejero delegado	Iñaki Ereño Iribarren - Ejecutivo
Consejero	Raymond King – Ejecutivo
Consejero	Dean Holden – Ejecutivo
Consejero	Tom Singer – Ejecutivo

Consejero	William Ward – Ejecutivo (Actualmente sustituido por Alison Platt)
Consejero	Antonio Valdés Morales – Ejecutivo (Actualmente sustituido por Matías Rodríguez Inciarte)
Secretaria no consejera	Mónica Paramés García – Astigarraga

II.4.3.3 Consejo de dirección del Grupo.

AÑO 2009

- **Consejero delegado**
Iñaki Ereño Iribarren
- **Director general Comercial**
Carlos Andreu Escario
- **Director general de Gestión Asistencial**
Gabriel Beláustegui Alonso
- **Directora general de Recursos Humanos**
Coral González Manteca
- **Director general de Sistemas de Información**
Miguel Larrucea Camporro
- **Secretaria general**
Mónica Paramés García-Astigarraga

- **Directora ejecutiva de Estrategia y Planificación**
Gabriela Pueyo Roberts
- **Director general de Hospitales**
Iñaki Peralta Gracia
- **Director ejecutivo Médico**
Ignacio C. Sagardoy Valera
- **Director general de Marketing y Desarrollo de Negocio**
José Manuel Sánchez Ruiz
- **Director general de Finanzas**
Antonio Valdés Morales

AÑO 2012

- **Consejero delegado**
Iñaki Ereño Iribarren
- **Director general de Seguros**

Gabriel Beláustegui Alonso
- **Director general de Hospitales**

Iñaki Peralta
- **Director ejecutivo de Sistemas de Información**

Miguel Larrucea Camporro

- **Secretaria general**

Mónica Paramés García-Astigarraga

- **Directora general de Finanzas**

Gabriela Pueyo Roberts

- **Director general Sanitas Nuevos Negocios**

José Manuel Sánchez Ruiz

- **Directora ejecutiva de Comunicación, Reputación y Marca**

Yolanda Erburu

II.4.4 Productos y Servicios ⁹²

II.4.4.1 Seguros

- **Sanitas Multi.** Seguro de asistencia sanitaria completa que da acceso a toda la red de especialistas y centros médicos de Sanitas tanto propios como concertados. Permite la elección libremente al médico de familia, los especialistas y los centros médicos que se desee, dentro del cuadro médico y en todo el territorio nacional.
- **Sanitas Mundi.** Seguro mixto que ofrece tanto el reembolso de gastos médicos (con libertad para acudir a cualquier centro médico en España y en el extranjero), como el acceso sin límite a los médicos del cuadro en España.

⁹² SANITAS. www.sanitas.es

- ***Sanitas Familia.*** Un seguro para cubrir las necesidades variables de cada familia. Ofrece desde coberturas básicas -sanitaria, dental, de segunda opinión o de psicología clínica- hasta opciones avanzadas como la teleasistencia o el derecho a indemnizaciones por hospitalización y accidentes.
- ***Sanitas Dental.*** La cobertura dental más completa, con unas tarifas que, en algunos casos suponen hasta un 50% de ahorro con respecto al precio de mercado.
- ***Sanitas Oro.*** Un seguro a medida de los mayores de 60 años. Ofrece un servicio basado en un equipo de especialistas, dirigido siempre por un Médico Asesor de Salud, que coordina los diferentes diagnósticos.
- ***Sanitas Dependencia.*** Permite tener cubiertas las necesidades básicas diarias a las personas que pudieran encontrarse en situación de dependencia en el futuro.
- ***Sanitas Autónomos.*** Para aquellas personas que trabajan por cuenta propia. Sanitas ofrece la posibilidad de disponer de una completa asistencia sanitaria y una renta diaria en caso de hospitalización, con dos modalidades: Sanitas Autónomos Cuadro o Sanitas Autónomos Reembolso.
- ***Sanitas Accesible.*** Ofrece asistencia sanitaria en todas las especialidades a las personas con discapacidad por lesión medular adquirida. Es un servicio pionero que incluye un cuadro médico específico, una red de centros accesibles, atención primaria y analítica a domicilio, y el envío de resultados. Sanitas Accesible forma parte del Programa Discapacidad del Grupo, que involucra a todos los empleados y a todas las áreas de negocio.
- ***Sanitas Accesible Síndrome de Down.*** Con este servicio, Sanitas ofrece a las personas con síndrome de Down todas las posibilidades del mejor seguro de salud, aceptando las patologías existentes que tengan su origen cierto y demostrado en el síndrome de Down. Su objetivo es ofrecer una asistencia sanitaria de máxima calidad en todas las especialidades médicas y quirúrgicas: atención primaria, asistencia hospitalaria y extra hospitalaria, pruebas diagnósticas y métodos terapéuticos, servicio de psicología, y urgencias en el territorio nacional y en viajes en el extranjero. El nuevo seguro cubrirá

el 100% de los gastos médicos cubiertos por la póliza, a través de los servicios del cuadro médico específico de Sanitas Accesible en España. Este seguro Sanitas Accesible se complementa, además, con otras prestaciones, como atención médica a domicilio a través de Sanitas 24 horas y Segunda opinión médica. Con cobertura en toda España, Sanitas Accesible Síndrome de Down tiene un precio único para todos los clientes, sin diferenciar por edad, sexo o lugar de residencia, y está en línea con Sanitas Multi, el producto de cuadro médico convencional de la compañía.

- **Sanitas Opción.** Producto de cuadro médico que cubre tanto la asistencia a nivel hospitalario como extra hospitalario, dentro de Cataluña. Las primas son inferiores a las de otros productos de su categoría, sin copagos y con coberturas novedosas, como acupuntura y homeopatía. También Ofrece descuentos por número de personas en póliza.
- **Sanitas Health Plan.** Gama de productos con tres modalidades especialmente diseñadas para extranjeros residentes en España. Atención a precios muy competitivos, con asistencia de reembolso en España y un segundo país europeo. Ofrece servicios como documentación y línea de atención al cliente en inglés y cuadro médico exclusivo con profesionales que hablan diferentes idiomas.
- **Sanitas Pymes.** Producto diseñado para las pequeñas y medianas empresas cuyos servicios y primas se ajustan en función del número de empleados y del uso.
- **Sanitas Exterior.** Seguro de reembolso destinado a empresas, con cobertura nacional e internacional. Límite anual de 1,2 millones de euros.

II.4.4.2 Sanitas Hospitales

- Más de 29.800 profesionales y especialistas de la salud.
- Una red de 495 clínicas y centros médicos (40 son centros Sanitas)

II.4.4.3 Sanitas servicios S.L de diversificación

- Visión
- Estética
- Reproducción Asistida
- Chequeos médicos
- Balnearios

II.4.4.4 Sanitas Residencias

- Sanitas Residencias para mayores.

II.4.5 Sanitas Relaciones con otras entidades.

II.4.5.1 Asociaciones de la Tercera Edad.

- Asociación Catalana de Recursos Asistenciales (ACRA)
- Asociación Empresarial de Residencias y Servicios a Personas Dependientes de la Comunidad Valenciana (AERTE)
- Asociación Estatal de Servicios Residenciales para la Tercera Edad (AESTE)
- Asociación Madrileña de Residencias de Tercera Edad y Centros de Día (AMRTE)
- Asociación Navarra Entidades Residenciales (ANEA)
- Asociación de Centros de Asistencia y Servicios Sociales de Aragón (ACASSA)
- Asociación Cántabra Empresarial de Servicios a personas dependientes (ACESDE)
- Asociación Residencias Tercera Edad Guipúzcoa (Asociación empresarios de Guipúzcoa (ADEGI)
- Asociación Gallega de Residencias de la Tercera Edad (AGARTE)
- Asociación de Residencias Tercera Edad de Valladolid (AVARTE)
- Asociación de Residencias de Tercera Edad de Vizcaya Edad & Vida
- Federación Castellano Leonesa de residencias de la tercera edad (ACALERTE)

- Personal asistencial de Sanitas Residencial forma parte asimismo de la Societat Catalano-Balear de Geriatria y Gerontologia y de la Sociedad Española de Geriatria y Gerontologia
- Unión Catalana de Hospitales (UCH- La Unió)

II.4.5.2 Asociaciones de Seguros.

- Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras (ICEA)
- Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras (UNESPA)

II.4.5.3 Asociaciones de Responsabilidad Social Corporativa.

- Asociación Española de Fundaciones
- Asociación Española para el Fomento de la Seguridad de la Información (ISMS Forum)
- Asociación para el Progreso de la Dirección
- Círculo de Empresarios
- Club Excelencia en Gestión
- Empresa Familiarmente Responsable
- Forética
- Fundación Empresa y Sociedad
- Fundación Integra
- Global Reporting Initiative
- Pacto Mundial
- Red Concilia del Ayuntamiento de Madrid

II.4.6 Responsabilidad Social Empresarial de Sanitas⁹³

II.4.6.1 Compromisos

II.4.6.1.1 Compromiso con la discapacidad

En Grupo Sanitas, el compromiso con las personas con discapacidad se refleja en el Programa de Discapacidad de Sanitas, es un proyecto con un enfoque global que involucra a todas las áreas de la compañía. El lema del programa es “*Todos iguales, todos diferentes*”, y se asienta en sus valores como empresa y marca.

Grupo Sanitas entiende la creación de servicios a medida de las necesidades concretas de las personas con discapacidad como una oportunidad para aprender a flexibilizar su forma de atender las necesidades de salud y calidad de vida de las personas. Apuesta por:

- **Diseño de productos y servicios a medida:**

Sanitas Accesible Síndrome de Down, un seguro de asistencia sanitaria especialmente desarrollado para cubrir las necesidades médicas diarias de personas con esta discapacidad. Este producto es fruto del acuerdo de colaboración en materia de atención y promoción sanitaria de las personas con síndrome de Down, que DOWN ESPAÑA y Sanitas firmaron en 2007, y gracias a la colaboración y asesoramiento de Previgalia.

El nuevo seguro cubre el 100% de los gastos médicos cubiertos por la póliza, a través de los servicios del cuadro médico específico de Sanitas Accesible en España. Con cobertura en toda España, Sanitas Accesible Síndrome de Down tiene un precio único para todos los clientes, sin diferenciar por edad, sexo o lugar de residencia, y está en línea con Sanitas Multi, el producto de cuadro médico de la compañía.

⁹³ FUNDACIÓN SANITAS & UNIVERSIDAD DE COMILLAS (2000). *Ética y gestión sanitaria*. Madrid: Fundación Sanitas. 70 – 85 p.

Sanitas Accesible Lesión Medular, un seguro de asistencia sanitaria expresamente pensado para cubrir a personas con discapacidad por lesión medular adquirida en la Comunidad de Madrid. Este producto fue lanzado en 2006 gracias a un acuerdo firmado en 2004 con ONCE y CERMI (Comité Español de Representantes de las personas con discapacidad) para el estudio y el desarrollo de productos para personas con discapacidad. Entre otras cosas, este seguro ofrece: cobertura del 100% de los gastos médicos, sin sobreprimas por discapacidad, selección de un cuadro médico totalmente accesible, creación de una Red Sanitas de Centros Accesibles y servicios a domicilio (analíticas, consultas domiciliarias y envío gratuito de los resultados).

Red Sanitas Accesible, una red asistencial formada por hospitales y centros médicos accesibles para las personas con discapacidad. En la actualidad, esta red cuenta con 18 centros propios y concertados en la Comunidad de Madrid que se ampliará progresivamente.

Póliza ONCE, un producto de asistencia sanitaria que, desde el 2002, ofrece cobertura especializada a 50.000 personas pertenecientes esta organización (empleados de ONCE y Grupo ONCE y su entorno), con acceso a una red global de expertos y centros médicos, así como asesores específicos para personalizar la atención médica.

- **Capital humano**

Integración laboral: Sanitas fomenta una política activa de colaboración con diferentes entidades para promover la integración laboral de personas con discapacidad. En 2007, Grupo Sanitas creó empleo directo para 41 personas con discapacidad. Del mismo modo, Grupo Sanitas colabora activamente con entidades, como la Fundación Integra, que promueven la incorporación al mundo laboral de personas en riesgo de exclusión social. Desde 2001 a 2007, Sanitas ha contratado a 11 personas y la compañía continuará trabajando con la Fundación Integra en este proyecto socio laboral para aumentar el número de contrataciones de este colectivo.

Compras a centros especiales de empleo: Sanitas promueve la generación de empleo indirecto para este colectivo, a través de las medidas alternativas contempladas en la LISMI (Ley de Integración Social de los Minusválidos). Se impulsa la adquisición de bienes y servicios a través de centros especiales de empleo con trabajadores discapacitados, gracias a un acuerdo firmado en 2005 con Fundosa (Grupo ONCE). En 2007, Grupo Sanitas realizó compras por valor de 1,9 millones de euros, un 64% más que en 2006. Podemos destacar los siguientes ejemplos:

- Servicio de lavandería industrial y planchado en Sanitas Residencial con FLISA (Grupo Fundosa)
- Call center con SERTEL, (Grupo Fundosa), para Sanitas Residencial, Sanitas Seguros y Sanitas Hospitales. SERTEL trabajaba para el Hospital Sanitas La Zarzuela y para los centros propios de Valencia y Barcelona, pero en 2007 se ha extendido el acuerdo para el conjunto de instalaciones. Este servicio cuenta con 276 personas, de las cuales 36 son personas con discapacidad.
- Grabación y digitalización de datos en Sanitas Seguros a través del centro especial de empleo FUCODA (Grupo Fundosa)
- Tiendas Galenas, gestionadas por discapacitados, en los hospitales propios.
-

- **Proyectos con otras entidades**

Servicio Médico del Equipo Paralímpico Español. Este servicio fue creado a través de un acuerdo con el Comité Paralímpico Español. Sanitas es proveedor médico oficial del Comité Paralímpico Español y una de las empresas asociadas al Plan de Apoyo al Deporte Objetivo Paralímpico (ADOP). Este servicio está centralizado en el Hospital Sanitas La Moraleja, en Madrid. Desde allí se realiza el seguimiento médico de todos los componentes de la preselección paralímpica, en coordinación con los respectivos técnicos, entrenadores y responsables de las Federaciones Españolas de Deportes de Discapacitados.

Planta jóvenes discapacitados en Sanitas Residencial Mas Camarena (Bétera- Valencia): Sanitas Residencial crea una nueva planta para personas con discapacidad en su centro valenciano de Mas Camarena, siendo la primera compañía en adherirse al sistema BONAD de la Consellería de Bienestar Social de la Comunidad Valenciana para atención a personas con discapacidad y enfermos mentales crónicos.

Aula Sanitas-Bankinter en Sanitas Residencial Más Camarena: Se ha completado un proyecto para informatizar con material adaptado la planta para jóvenes con discapacidad en Sanitas Residencial Mas Camarena (en Bétera, Valencia). El proyecto ha sido realizado en colaboración con Bankinter, que ha facilitado el material informático adaptado.

Programa Empresa y Discapacidad de la Fundación Empresa y Sociedad: Desde 2005, Sanitas es miembro de la Fundación Empresa y Discapacidad y está involucrada en el programa Empresa y Discapacidad, un plan de trabajo multiempresa cuyo objetivo es mejorar individual y conjuntamente en:

- Accesibilidad de entornos y servicios
 - Diseño de productos a medida
 - Empleo directo y sus alternativas
 - Ser agente de cambio
-
- **Fomento de la investigación y conocimiento sobre la discapacidad.**

La Fundación Sanitas, junto con la Fundación Telefónica ha realizado una investigación pionera sobre legislación y prácticas para la promoción de la igualdad de oportunidades, accesibilidad y calidad de vida de las personas con discapacidad y sus familias en el ámbito sanitario europeo. La investigación, que ha contado con la colaboración del CERMI, pone de relieve los importantes retos que nuestro país tiene que afrontar para situarse al nivel de las políticas y actuaciones que se promueven en Europa y en otros países de nuestro entorno. Así, el estudio recoge propuestas y recomendaciones generales, destinadas a promocionar la igualdad de oportunidades, la plena

autonomía, la no exclusión, la participación en la toma de decisiones y la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad y de sus familias.

II.4.6.1.2 Compromiso con la igualdad y la conciliación

La motivación y el grado de implicación y compromiso de sus empleados son factores clave para asegurar la excelencia en su gestión. Con la vocación de innovar y mejorar constantemente, Grupo Sanitas gestiona su equipo humano para fomentar la igualdad de oportunidades, la conciliación, la estabilidad laboral y personal, la formación continuada, la promoción y la prevención de riesgos. Ponen todos los medios para crear un clima laboral idóneo que permita a cada uno de sus empleados desarrollar plenamente sus capacidades.

Un elemento central de la política laboral de Grupo Sanitas es el fomento de la igualdad de oportunidades, rechazando cualquier tipo de discriminación e impulsando la equidad interna. Además, el impulso de medidas de fomento de la conciliación es un pilar básico para Grupo Sanitas, que asegura el desarrollo profesional y personal de los empleados.

En ambos sentidos, Grupo Sanitas ha desarrollado e implementado distintas opciones para dar respuesta a las diversas necesidades.

- **Igualdad de oportunidades**

Programa Óptima: Sanitas participa desde 1995 en el Programa Óptima del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, cuyo objetivo es avanzar en el terreno de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el ámbito laboral. Los objetivos principales del Programa son: conseguir un proceso favorable a la igualdad de oportunidades de las mujeres en el empleo, facilitar la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en las empresas e incorporar las acciones positivas como estrategia corporativa.

Representación femenina órganos de gobierno: En 2008, el 25% del consejo de administración (formado por ocho miembros) y el 17,6% de la dirección general y direcciones ejecutivas de Grupo Sanitas eran mujeres. En Sanitas Seguros las mujeres representan el 64,7% de la plantilla.



XIV. Representación del género femenino en los órganos del gobierno del Grupo Sanitas⁹⁴.

Trabajar en diversidad: Grupo Sanitas mantiene una política activa en el fomento de la contratación de personas de otras nacionalidades. El porcentaje plantilla de personas con nacionalidad extranjera:

- Sanitas Seguros: 3,4%
- Sanitas Hospitales: 5,7%
- Sanitas Residencial: 24,4%

- **Conciliación y flexibilidad laboral**

Empresa Familiarmente Responsable: Sanitas desarrolla una política de protección de la maternidad, algunos de cuyos aspectos forman parte de los procesos de negociación colectiva.

⁹⁴ FUNDACIÓN SANITAS y UNIVERSIDAD DE COMILLAS. (2000). *Ética y gestión sanitaria*. Madrid: Fundación Sanitas, 28 p

Red de Empresas por la Conciliación: Una iniciativa promovida por la Concejalía de Gobierno de Empleo y Servicios a la Ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid. Este nuevo acuerdo ha sido desarrollado por el consistorio madrileño para impulsar las buenas prácticas empresariales que permitan equilibrar la vida laboral y familiar, con el objetivo de que las compañías de la Red sirvan como modelo a seguir para el resto de las entidades madrileñas que quieran incorporar programas de conciliación.

Sanitas Movilidad: Sanitas Seguros y Sanitas Hospitales promueven el teletrabajo a través del Programa Sanitas Movilidad, un proyecto dirigido a integrar esta modalidad laboral en la organización de la compañía. El objetivo es triple: fomentar el equilibrio entre la vida profesional y personal, mejorar la productividad y la calidad del trabajo y evolucionar hacia una mayor flexibilidad en los modelos de organización.

Mejores empresas para trabajar: Según el ranking realizado por Actualidad Económica, Sanitas se sitúa en el puesto 14 de “Las Mejores Empresas Para Trabajar” de un total de 272 empresas, en cuanto a gestión del talento, por saber atraer, potenciar y retener el talento en su compañía. Además también ha destacado en Responsabilidad Social Corporativa, apartado donde se valoran las políticas sociales en las que está involucrada la plantilla, en la que ha conseguido la máxima puntuación y se encuentra entre las 25 mejores empresas.

II.4.6.1.3 Compromiso con el Medio Ambiente

Grupo Sanitas trabaja para desarrollar sus actividades de forma respetuosa con la conservación del medio ambiente, desde la perspectiva de que el cuidado del entorno natural y el desarrollo sostenible proporcionan un valor añadido a sus actividades, y por ende, a la calidad de vida de sus clientes y de la sociedad en general.

En un contexto donde la solución a problemas de contaminación ambiental de carácter global, como el cambio climático, la desertización y la pérdida de calidad y cantidad del agua, son retos para el conjunto de la humanidad, Grupo Sanitas considera que como agente social comprometido

con la calidad de vida de la sociedad actual y de las generaciones venideras, ha de operar de forma responsable y eficiente con los recursos naturales.

Su compromiso se concreta en:

- **Construcción sostenible**

Sede central (Madrid): El e-dificio, conocido así por su avanzada tecnología, es un conjunto arquitectónico que combina diseño y tecnología al servicio del medio ambiente. Se trata del primer Green Building construido en España. Los materiales utilizados en su construcción, basados en sistemas prefabricados, son no contaminantes, reutilizables y de fácil demolición. Además, su diseño permite el aprovechamiento energético de elementos naturales como la lluvia, el frío, el calor o el sol. El e-dificio dispone, además, de una instalación de paneles solares con una capacidad de 35 KW. La electricidad producida por estos sistemas estimamos que ascendió 36.600 Kw/h, cuya generación a partir de combustibles fósiles hubiese supuesto la emisión a la atmósfera de 38,5 toneladas de CO₂ y 107,9 Kilos de SO (monóxido de azufre).

Hospital Sanitas La Moraleja: Inaugurado en 2005, se trata de un centro construido según criterios de sostenibilidad y que tiene un bajo consumo energético. Es el primer hospital de la Comunidad de Madrid que ha obtenido una declaración de Impacto Ambiental Favorable de la Consejería de Medioambiente. Entre las características bioclimáticas del hospital destacan:

- ✓ Todas las habitaciones de hospitalización están orientadas al Sur, lo que permite aprovechar el calor del sol en invierno y evitar la radiación solar en verano. Se utilizan paneles solares para producir agua caliente, cubriendo el 75% del agua sanitaria necesaria.
- ✓ Los materiales utilizados en su construcción han sido elegido en base a criterios de sostenibilidad como la capacidad de aislamiento, el bajo coste de transformación y la posibilidad de reciclaje.

Hospital Sanitas La Zarzuela: Ha sido sometido a obras para permitir optimizar la gestión ambiental tanto del edificio como de las actividades que en él se desarrollan, en línea con la implantación de su Sistema de Gestión Ambiental.

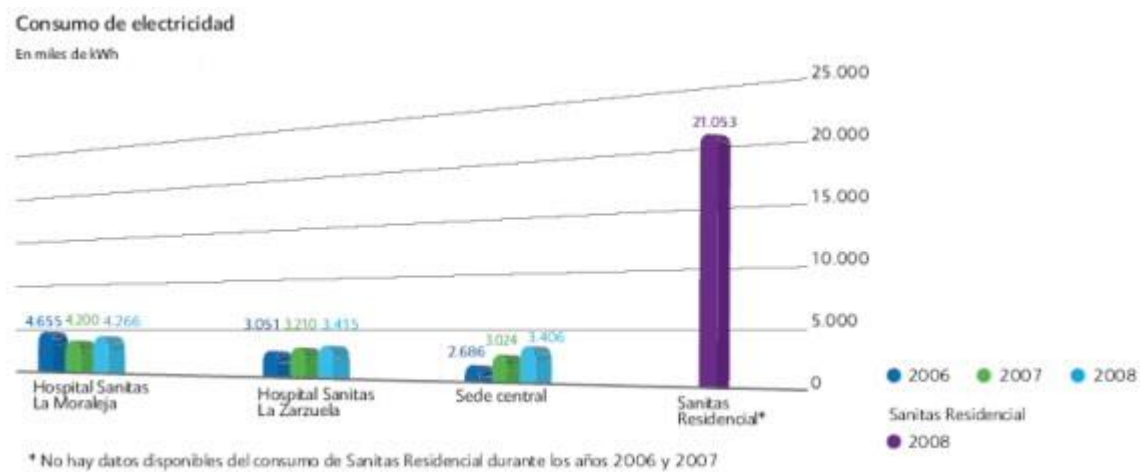
Hospital de Manises: El Hospital de Manises es un centro sanitario público de gestión privada que nace con el objetivo de crear una infraestructura de vanguardia para ofrecer una atención sanitaria óptima a los más de 147.000 habitantes del área L'Horta Manises. Este nuevo centro se enmarca dentro del programa „Construyendo Salud’ de la Generalitat Valenciana y, por tanto, se encuentra integrado dentro de la Red Sanitaria Asistencial Pública de la Comunidad. Es un edificio de vanguardista diseño, construido bajo criterios de sostenibilidad medioambiental, sin hilos y con un bajo consumo energético.

- **Gestión eficiente de los recursos.**

En Sanitas están concienciados en el uso responsable y por tanto sostenible de la energía, por lo que día a día tratan de superarse minimizando los consumos energéticos de sus centros y hospitales a la vez que incrementan el rendimiento energético en sus dispositivos de climatización, trabajo y suministro de energía.

Además de las acciones señaladas en la configuración de sus edificios, otras medidas que permiten realizar un consumo energético más eficiente, con la consiguiente reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, son:

Energía y emisiones: El ahorro y la eficiencia energética es uno de los aspectos ambientales monitorizados en sus instalaciones, por ello se calculan los consumos indirectos y directos de energía tanto en nuestra sede central como en los hospitales Sanitas de La Zarzuela y La Moraleja.



XV. Evolución del consumo de electricidad de Sanitas ⁹⁵

Otras medidas para la eficiencia energética:

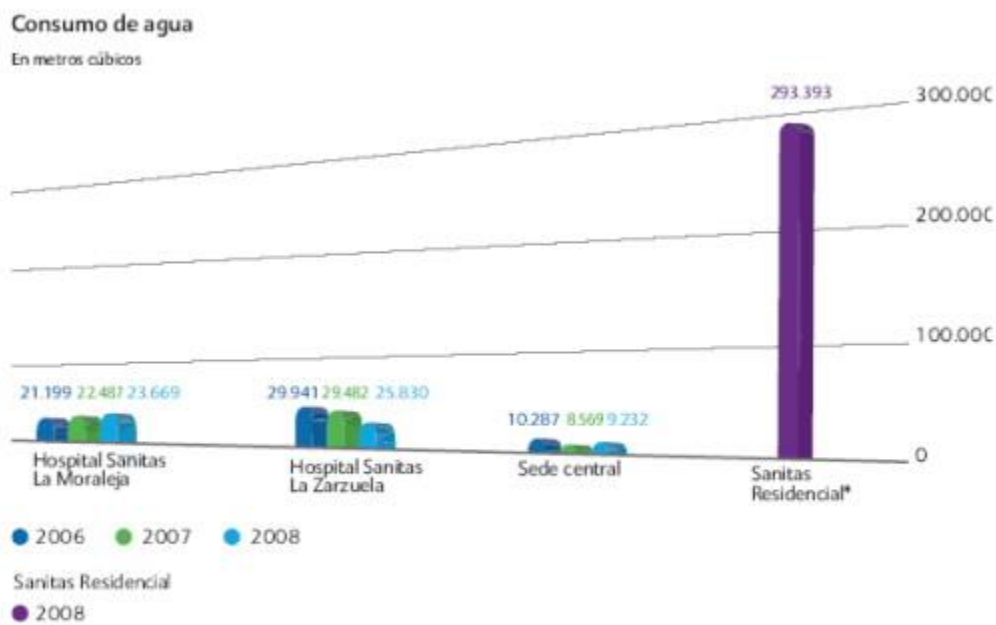
- ✓ Paneles solares en Hospital Sanitas La Moraleja que convierten la energía del sol en energía foto térmica y ésta se utiliza para el sistema de agua caliente sanitaria.
- ✓ Instalación de células fotovoltaicas para controlar el encendido y apagado de las luces de los vestíbulos de las plantas de hospitalización.
- ✓ Interruptores de sensor táctil para las luces de los aseos públicos
- ✓ Luces de bajo consumo.

⁹⁵ www.sanitas.es

Influencia de la RSE en la Reputación Corporativa. Sector asegurador sanitario

Consumo de agua: El agua como recurso natural cada vez más escaso y como fuente de salud ha de ser preservada en cantidad y calidad. Conscientes de ello, en Grupo Sanitas se vienen adoptando diversas medidas para potenciar el consumo eficiente del agua.

Como medidas de ahorro de agua, destaca la eliminación de las torres de refrigeración del Milenium Centro Médico Balmes. También se han suprimido las del Hospital Sanitas La Zarzuela. En la sede social, se ha acordado el mantener la política de ahorro no llenando las fuentes ni estanques exteriores, así como mejorando el sistema de riego y revisando a fondo las instalaciones para evitar deficiencias.



* No hay datos disponibles del consumo de Sanitas Residencial durante los años 2006 y 2007.

XVI. Evolución del consumo de Agua de Sanitas.⁹⁶

Gestión residuos: Grupo Sanitas dispone de la infraestructura necesaria para la correcta gestión de los residuos hospitalarios procedentes de las actividades asistenciales y de hospitalización, siempre de acuerdo con las prescripciones legales existentes y esforzándose en todo momento en lograr la correcta segregación de los residuos.



XVII. Evolución de la producción de residuos hospitalarios⁹⁷.

- **Sistemas integrales de gestión medioambiental**

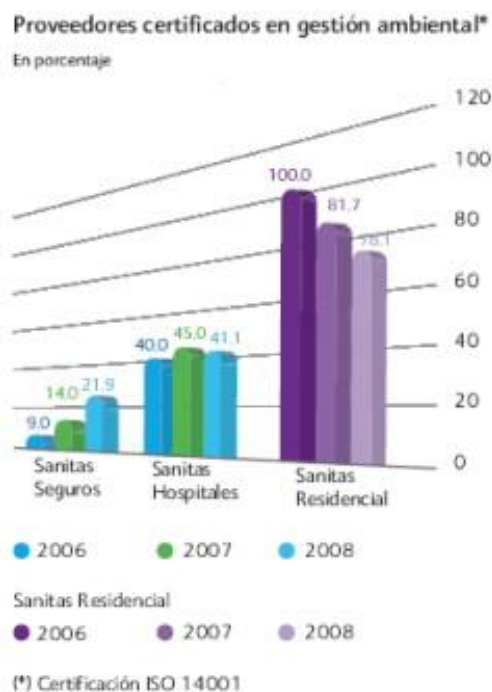
Certificación ISO 14001: El Hospital Sanitas La Zarzuela, el Hospital Sanitas La Moraleja, el Milenium Centro Médico Costa Rica, el Milenium Dental Centro Pozuelo de Alarcón y el Milenium Dental Centro Sanchinarro cuentan actualmente con la certificación de Gestión Medioambiental ISO 14001. Esta norma exige a la empresa crear un plan de gestión ambiental que incluye:

⁹⁶ www.sanitas.es

⁹⁷ www.sanitas.es

- ✓ Objetivos y metas ambientales.
- ✓ Políticas y procedimientos para lograr esas metas
- ✓ Responsabilidades definidas
- ✓ Actividades de capacitación del personal
- ✓ Documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado

Esta certificación forma parte de la Política de Gestión Ambiental de Sanitas Hospitales y el objetivo es que en tres años tengan la certificación todos los centros. Además, en la sede social de Sanitas también está trabajando en la implantación de un sistema de gestión ambiental, que irán ampliando progresivamente en otros inmuebles para tratar de reducir al máximo su impacto directo en el entorno.



XVIII. Proveedores certificados en gestión ambiental en Sanitas.⁹⁸

⁹⁸ www.sanitas.es

II.4.6.1.4 Compromiso con la educación en salud

Una de las prioridades fundamentales de Sanitas es procurar a las personas no sólo salud, sino también bienestar y calidad de vida. En este empeño, la prevención y la educación en la salud son fundamentales. Por ello colaboran con instituciones públicas y medios de comunicación para desarrollar acciones que reviertan en la mejora de la salud de los ciudadanos.

- **Portales de salud**

Tanto en la sección ‘Consejos de Salud’ de www.sanitas.es como a través de sus portales web especializados, Sanitas proporciona consejos, recursos e información para mejorar la salud. Entre los portales especializados, destacan:

www.librodelasmadres.com, En 2008, Sanitas ofreció 500 consultas gratuitas al Doctor Virtual especializado en maternidad. Con 150 de ellas elaboró El Libro de las Madres en formato electrónico (pdf) que puede descargarse de manera gratuita. Fue galardonada como la ‘Mejor web de Sanidad, Servicios Médicos y Salud’ en la IX edición de los premios Favoritos de Expansión, organizada por Expansión e IBM.

www.realmadrid.com, Sanitas gestiona la sección médica de la web del Real Madrid, en la que se ofrecen las noticias médicas del club, así como consejos de prevención deportiva y un buscador de lesiones.

www.tuotromedico.com, Patrocinada por Sanitas, es una web líder en la información médica en castellano.

www.bebesymas.com, Patrocinado también por Sanitas, es un blog de referencia en información sobre maternidad.

- **Programas de salud**

Desde la Dirección ejecutiva Médica de Sanitas se gestionan una serie de programas:

Programa Paciente Activo: Sanitas es la primera compañía en España en desarrollar e impartir cursos de educación a pacientes a través de su Programa Paciente Activo (PPA). Estos cursos están enfocados a fomentar y desarrollar el autocuidado de los pacientes en su enfermedad y de esta forma mejorar su calidad de vida. Desde el 2008 estos programas se desarrollan en todo el país.

Plan de salud materno infantil: Con el fin de ayudar y asesorar a las personas que toman la decisión de tener un hijo, Sanitas pone a su disposición un programa con el que recibirán la atención y asistencia necesaria para que puedan dar, con toda confianza y seguridad, sus primeros pasos como padres. Este programa se desarrolla en tres ciudades: Madrid (Milenium Centro Médico Costa Rica), Valencia (Milenium Centro Médico Valencia) y Sevilla (Milenium Centro Médico La Buhaira).

El Plan consta de varias fases, que van desde el seguimiento del embarazo, un curso de preparación al parto, pruebas en los primeros días de vida del bebé, hasta una “Escuela de Padres”, donde se les enseña a los nuevos padres a conocer el desarrollo de su hijo durante el primer año de vida.



Programa Integral de Atención Cardiovascular (PIAC): Éste es un programa diseñado para mejorar el seguimiento de las enfermedades cardiovasculares, reducir su incidencia, y posibles patologías. En definitiva, para mejorar su calidad de vida.

Pensando en aquellos pacientes con enfermedades cardiovasculares o con alto riesgo de padecerlas, Sanitas ha seleccionado un equipo multidisciplinar que incorpora médicos de familia, cardiólogos, endocrinólogos, neurólogos, internistas, cirujanos cardiacos, cirujanos vasculares,

radiólogos, psicólogos, centros médicos y hospitales que trabajan en red para ofrecerle una atención integral, eficiente y personalizada.

- **Investigación y conocimiento**

Estudio Fundación Sanitas sobre hábitos infantiles de alimentación y práctica de ejercicio físico: La Fundación Sanitas realizó un estudio de investigación que consistió en la elaboración de encuestas a 3.240 personas de toda España, de las que la mitad eran madres y la otra mitad, niños con edades comprendidas entre los 6 y los 14 años.

Una de las conclusiones principales es que el estilo de vida actual impone tanto a los padres como a sus hijos un ritmo acelerado, que dificulta el fomento de una alimentación sana. Además, todas las madres consultadas, de las que un 67% trabaja, están de acuerdo en que el principal problema para fomentar una alimentación sana en sus hijos se debe a la dificultad para conciliar la vida laboral y personal.

Además, la mitad de los niños españoles rechaza lo que le ponen en la mesa y un 30% sólo come lo que le gusta. La preocupación por el peso, la decreciente práctica del deporte y los juegos activos en función de la edad, son otras de las conclusiones del estudio.

Programa PAGHS: El PAGHS (Plan de Actuación Gradual para Fomentar los Hábitos Saludables) es una iniciativa pedagógica que llevó a cabo Sanitas, y que surgió fruto de la colaboración con el Consell Català de l'Esport y el Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya. El objetivo principal era divulgar hábitos alimentarios y de actividad física saludables para la población infantil. El plan incidía en la importancia de adquirir unos buenos hábitos alimentarios y de ejercicio físico en los niños para garantizarles una buena salud presente y futura.

El punto de partida de esta iniciativa fue la realización de un estudio de hábitos infantiles en Barcelona, tanto de alimentación como de ejercicio físico y deporte. El estudio, realizado por la Fundación Sanitas, consistió en una encuesta en la que participaron 600 familias con hijos entre 6

y 14 años de Barcelona y de su área metropolitana, a través de entrevistas individuales a madres e hijos.

El último trimestre escolar de 2006 sirvió para poner en marcha esta iniciativa, en una primera fase experimental. El PAGHS se activó en 6 escuelas de la ciudad de Barcelona, a través de clases-talleres en la escuela, actividades a desarrollar en casa con la familia y con sesiones en la escuela de padres.

II.4.6.1.5 Compromiso con la investigación y la formación

En Sanitas se asume la responsabilidad de contribuir a sostener y mejorar el entorno social en el que las personas se desarrollan. Por ello, impulsan la formación y la investigación médica y los hábitos saludables. Desde su compromiso con la salud de todos, ejercen su responsabilidad con el entorno que les rodea y trabajan en distintas líneas de acción que les permite invertir hoy en la salud de mañana.

- **Fundación Sanitas⁹⁹**

La Fundación Sanitas promueve la generación de conocimiento y la investigación en el ámbito médico y social. Además, desarrolla actividades de interés general relacionadas con la salud y calidad de vida en las áreas de educación, desarrollo de la sociedad de la información y nuevas tecnologías, medio ambiente, dependencia y promoción de la acción social.

Proyectos destacados:

Premio Sanitas al Médico Interno Residente (M.I.R.,) Anualmente, la Fundación Sanitas concede estos premios a los mejores médicos internos residentes que se encuentran en su último año de

⁹⁹ SANITAS. www.fundacionsanitas.org

residencia en un centro hospitalario. Cuenta con un jurado compuesto por representantes de los Ministerios de Sanidad y Educación, del Consejo Nacional de Especialidades Médicas y de la Fundación Sanitas.

Programa BIOMED: En su apuesta por la vanguardia médica, la Fundación Sanitas y la Fundación Garrigues han creado el Programa Biomed, cuyo objetivo principal es la difusión y promoción de la Biotecnología, bajo una triple perspectiva: el conocimiento científico, el debate ético y la iniciativa empresarial.

Como parte de ese programa, se pusieron en marcha las Jornadas Biomed, encuentros en los que varios ponentes abordan los últimos avances en el campo de la Biotecnología desde el punto de vista científico, empresarial y legal o ético.

Discapacidad y Salud: Como parte del Programa Discapacidad de Sanitas, la Fundación Sanitas, junto con Telefónica, ha realizado un proyecto de investigación en torno a la salud y la discapacidad cuyo objetivo era detectar y analizar la normativa y buenas prácticas desarrolladas en el ámbito sanitario, tanto público como privado, en varios países de la Unión Europea (Reino Unido, Irlanda, Francia, Alemania, Holanda, Suecia).

La aplicación final de esta investigación será mejorar y promocionar la igualdad de oportunidades, la accesibilidad en todo su abanico, la plena autonomía, la participación en la toma de decisiones e inclusión y, en general, la calidad de vida de las personas con discapacidad y de sus familiares, mediante la posible adopción, en España, de buenas prácticas, conocimientos y nuevos enfoques detectados en el resto de países.

Educación para la salud: Programa PAGHS: El PAGHS (Plan de Actuación Gradual para Fomentar los Hábitos Saludables) es una iniciativa pedagógica que llevó a cabo Sanitas, y que surgió fruto de la colaboración con el Consell Català de l'Esport y el Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya. El objetivo principal era divulgar hábitos alimentarios y de actividad física saludables para la población infantil. El plan incidía en la importancia de adquirir unos

buenos hábitos alimentarios y de ejercicio físico en los niños para garantizarles una buena salud presente y futura.

El punto de partida de esta iniciativa fue la realización de un estudio de hábitos infantiles en Barcelona, tanto de alimentación como de ejercicio físico y deporte. El estudio, realizado por la Fundación Sanitas, consistió en una encuesta en la que participaron 600 familias con hijos entre 6 y 14 años de Barcelona y de su área metropolitana, a través de entrevistas individuales a madres e hijos.

El PAGHS se activó en 6 escuelas de la ciudad de Barcelona, a través de clases-talleres en la escuela, actividades a desarrollar en casa con la familia y con sesiones en la escuela de padres.

Una de las conclusiones principales es que el estilo de vida actual impone tanto a los padres como a sus hijos un ritmo acelerado, que dificulta el fomento de una alimentación sana. Además, todas las madres consultadas, de las que un 67% trabaja, están de acuerdo en que el principal problema para fomentar una alimentación sana en sus hijos se debe a la dificultad para conciliar la vida laboral y personal.

Además, la mitad de los niños españoles rechaza lo que le ponen en la mesa y un 30% sólo come lo que le gusta. La preocupación por el peso, la decreciente práctica del deporte y los juegos activos en función de la edad, son otras de las conclusiones del estudio.

Nuevas tecnologías y salud: La Fundación Sanitas ha creado la Cátedra Sanitas en Nuevas Tecnologías y Salud, junto a la Universidad Politécnica de Madrid. La Cátedra Sanitas tiene como objetivo realizar actividades de colaboración en los campos de formación, investigación y prospectiva en el área de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC's) de interés para el sector de la salud y la calidad de vida.

Dentro de la cátedra, se llevan a cabo una serie de actividades:

- a) Observatorio multidisciplinar sobre tecnologías de la información y las comunicaciones aplicadas a la salud y la calidad de vida.
- b) Proyectos de I+D+i TIC para la salud. Diseño de un proyecto de monitorización de pacientes con patologías cardiovasculares, que permita a los afectados una gestión activa de su salud y un mejor seguimiento y/o diagnóstico para los facultativos.
- c) Desarrollo de un sitio web. Creación del dominio *www.catedrasanitas.org*, como soporte de difusión nacional e internacional de las actividades y resultados de la Cátedra Sanitas.

- **Formación a médicos**

Sanitas desarrolla planes de formación para los profesionales médicos. Para Sanitas ellos son el reflejo de valores de la compañía. Por eso se mantiene una comunicación activa con ellos, colaborando en aspectos formativos para que mejoren su capacitación y apoyando en materia de gestión.

Programa Star al Día: Star al Día es un programa de actualización continua, dirigido a profesionales sanitarios que trabajen con Sanitas. Su objetivo es ofrecer nuevas competencias profesionales, que proporcionen solución a los problemas reales en la actividad diaria de cada profesional.

"Profesionales que comparten conocimientos con profesionales", es la filosofía que se aplicará en el desarrollo del programa, la cual busca motivar a los profesionales a intercambiar conocimientos y habilidades especializadas en el ámbito sanitario.

II.4.6.2 Premios y Reconocimientos¹⁰⁰

II.4.6.2.1 Año 2008

- **Madrid Excelente.**
 - ✓ Entrega: Fundación Madrid por la Excelencia (Comunidad de Madrid).
 - ✓ Calidad premiada: Confianza de los consumidores.
- **100 Ideas de Actualidad Económica.**
 - ✓ Entrega: Revista Actualidad Económica.
 - ✓ Producto premiado: Sanitas Accesible Síndrome de Down
 - ✓ Cualidades premiadas: Respaldo a las personas con discapacidad
- **Premio Dirigentes.**
 - ✓ Entrega: Revista Dirigentes.
 - ✓ Acción premiada: Iniciativa empresarial
- **II CSR MarketPlace.**
 - ✓ Entrega: Forética.
 - ✓ Producto premiado: Programa Discapacidad de Sanitas
 - ✓ Cualidades premiadas: Capacidad de integración de la Responsabilidad Social Empresarial en la gestión
- **2008 PIXI Awards.**
 - ✓ Entrega: Xerox.
 - ✓ Producto premiado: Plan de Salud Personalizado de Sanitas

¹⁰⁰ FORO DE REPUTACIÓN CORPORATIVA. www.reputacioncorporativa.org

- ✓ Cualidades premiadas: mejor acción de marketing directo por el grado de personalización
- **Favoritos en la red.**
 - ✓ Entrega: Diario Médico y Correo Farmacéutico.
 - ✓ Producto premiado: página web de Sanitas
 - ✓ Cualidades premiadas: mejora de la salud de los ciudadanos a través de la difusión de la información en Internet
- **Las Mejores Ideas de 2008.**
 - ✓ Entrega: Diario Médico.
 - ✓ Producto premiado: Jornadas Biomed de la Fundación Sanitas y la Fundación Garrigues
 - ✓ Cualidades premiadas: Avances científicos en biotecnología y la promoción del debate por sus implicaciones jurídico-éticas

II.4.6.2.1 Año 2009

- **II Edición de los Galardones Sello Social**
 - ✓ Entrega: Ayuntamiento de Pozuelo de Alarcón (Madrid).
 - ✓ Cualidades premiadas: Sanitas es una de las empresas que cuentan con políticas destacadas de RSC y de empleo de calidad
- **Premios Computing 2009**
 - ✓ Entrega: Revista Computing.
 - ✓ Cualidades premiadas: Sanitas ha sido premiada en la categoría Business Intelligence por el proyecto de segmentación de los cerca de 30.000 profesionales médicos con los que colabora.

- **Las mejores ideas del año 2009**

- ✓ Entrega: Revista Actualidad Económica.
- ✓ Cualidades premiadas: Sanitas ha sido premiada por el Plan de Salud Materno Infantil

- **Premio a la Integración 2009**

- ✓ Entrega: Confederación Nacional de Centros Especiales de Empleo (CONACEE).
- ✓ Cualidades premiadas: Reconocimiento al Programa Discapacidad de Sanitas por su compromiso con la integración social y laboral de las personas con discapacidad.

- **Premio Capital en Femenino**

- ✓ Entrega: Revista Capital.
- ✓ Cualidades premiadas: Empresa que mejor concilia y empresa más comprometida con el desarrollo profesional y directivo de la mujer.

- **Premio Mejores Ideas 2009**

- ✓ Entrega: Diario Médico.
- ✓ Cualidades premiadas: Health Dialog España ha sido reconocida con el Premio a las Mejores Ideas 2009 en la categoría de Gestión

II.4.6.3 Rankings y estudios ¹⁰¹

II.4.6.3.1 Año 2008

- **Ranking Merco Personas: “Las 100 mejores empresas para trabajar”**
 - ✓ Elaborado por: consultora Villafañe & Asociados y el Instituto de Análisis e Investigación.
 - ✓ Sanitas ocupa el puesto 24 del ranking de las mejores empresas para trabajar.
- **Observatorio: “Actuaciones del sector empresarial relacionadas con la integración de personas desfavorecidas”**
 - ✓ Elaborado por: Fundación Empresa y Sociedad
 - ✓ Sanitas es una de las 10 empresas que mejor integran a las personas desfavorecidas
- **Los 100 financieros del año**
 - ✓ Elaborado por: Actualidad Económica
 - ✓ Antonio Valdés, director general de Finanzas de Sanitas, uno de los 100 financieros del año

MERCO 2008 (Monitor Español de Reputación Corporativa)

- ✓ Elaborado por: consultora Villafañe & Asociados y el Instituto de Análisis e Investigación

¹⁰¹ MERCO (Monitor Español de Reputación Corporativa). *Ranking 2008, 2009*
MEIL (Monitor Español de Igualdad Laboral). *Ranking 2008, 2009*

- ✓ Sanitas, compañía con mejor reputación corporativa en el área de Asistencia Sanitaria
- ✓ Ranking general de las 100 empresas más valoradas en España: Sanitas, puesto 49.

MEIL 2008 (Monitor Español de Igualdad Laboral)

- ✓ Elaborado por: consultora Villafañe & Asociados y el Instituto de Análisis e Investigación
- ✓ Sanitas es la cuarta empresa mejor valorada por sus planes de igualdad

Ranking Actualidad Económica: “Las Mejores Empresas para trabajar”

- ✓ Elaborado por: Actualidad Económica
- ✓ Sanitas es una de las veinte mejores empresas para trabajar en España

II.4.6.3.1 Año 2009

Best Workplaces 2009

- ✓ Elaborado por: Great Places to Work Institute
- ✓ Sanitas es la cuarta mejor empresa para trabajar en España.

MERCO 2009 (Monitor Español de Reputación Corporativa)

- ✓ Elaborado por: consultora Villafañe & Asociados y el Instituto de Análisis e Investigación
- ✓ Sanitas, compañía con mejor reputación corporativa en el área de Asistencia Sanitaria

- ✓ Ranking general de las 100 empresas más valoradas en España: Sanitas, puesto 30.

MERCO PERSONAS 2009 (Monitor Español de Reputación Corporativa Interna)

- ✓ Elaborado por: consultora Villafañe & Asociados y el Instituto de Análisis e Investigación
- ✓ Sanitas, compañía con mejor reputación corporativa en el área de Asistencia Sanitaria
- ✓ Puesto 17 en el ranking general de las 100 empresas más valoradas en España.

Las Mejores Empresas para trabajar de Actualidad Económica

- ✓ Elaborado por la revista Actualidad Económica
- ✓ Sanitas, mejor empresa para trabajar en el área de Asistencia Sanitaria
- ✓ Puesto 14 en el ranking general de las empresas más valoradas en España
- ✓ Sanitas ocupa el puesto 6 en la categoría de retribución y compensación, donde se evalúa la capacidad de las empresas para combinar salario fijo con la remuneración variable, la retribución en especie y los beneficios sociales
- ✓ Sanitas también ha obtenido una muy buena puntuación en el capítulo de gestión del talento, puesto 12, y en la evaluación que realizan los empleados, donde ha alcanzado el puesto 17.

II. 5 Grupo DKV ¹⁰²

DKV Seguros es la filial española de Deutsche Krankenversicherung AG, líder europeo en Seguros de Salud y perteneciente al grupo alemán ERGO. La compañía está implantada en todo el territorio nacional, con una amplia red de 72 oficinas y 21 consultorios, y la forman unos 720 empleados. La sede central se encuentra en Zaragoza. La entidad concentra su mayor cuota de mercado en la mitad norte de la península, con una presencia especialmente relevante en Cataluña.

El grupo posee:

- ✓ 7 millones de clientes en todo el continente.
- ✓ El grupo tiene presencia en: Alemania, Bélgica, Luxemburgo, España, Portugal, República Checa (en estos dos últimos países, a través de ERGO International), Noruega y Suecia (naciones en las que ha creado una empresa junto con Storebrand).
- ✓ DKV posee una oficina en China y, en 2004, compró el 19% de las acciones de PICC Health (People Insurance Company of China Health).
- ✓ El grupo DKV ingresó 436.044 millones de euros en 2008 y 536.604 millones de euros en el año 2009.

II.5.1 Origen e Historia.

Desde que DKV abriera sus puertas en Berlín en los años 20 hasta la organización que conocemos hoy día, ha pasado mucho. Su cronología es:

- ✓ 1927: el 11 de enero, DKV entra en el registro comercial de Berlín. La empresa contaba con 15 empleados.

¹⁰² DKV (2009). *Manual de comunicación y Responsabilidad Corporativa*. Madrid: DKV. 8-12 p.

- ✓ 1943: destrucción de la oficina principal de Berlín.
- ✓ 1959: inauguración de la oficina principal en Colonia.
- ✓ 1965: se inician los negocios en Bélgica.
- ✓ 1970: lanzamiento del producto DKV Top Care.
- ✓ 1981: inicio de la representación en Luxemburgo.
- ✓ 1984: apertura de oficinas en Holanda y lanzamiento de DKV Medi-Card.
- ✓ 1994: servicios de emergencia y DKV Accidentes Medi-Card.
- ✓ 1997: afiliación al Múnich-Re-Group.
- ✓ 1997/98: miembro del nuevo grupo de seguros ERGO.
- ✓ 1998: adquisición de Previaa en España. Establecimiento de Storebrand Helseforsikring AS en Noruega y Suecia (una sociedad de DKV Alemania y de la noruega Storebrand).
- ✓ 1999: apertura de oficinas de representación en China.
- ✓ 2002: DKV cumple 75 años. Lanzamiento del programa de decesos DKV Top Care.
- ✓ 2003: lanzamiento de Globality, una póliza de seguro internacional para expatriados. Se produce la venta de la filial holandesa DKV Nederland N.V. al grupo asegurador Menzis.

II.5.2 Cultura Organizacional.

DKV posee un compromiso, tiene como principal objetivo el crecimiento rentable y persigue superar, al final de estos cuatro años, los 700 millones de euros en ingresos por primas. DKV tiene como meta continuar siendo la referencia dentro del Grupo en la gestión de redes sanitarias y apoyar así el crecimiento internacional.

Para la compañía, el crecimiento rentable en términos económicos está siempre unido a la observación de los principios de compromiso con las personas y con la sociedad. Por ello, el Plan cuida especialmente la relación con todos los grupos de interés, uno de los aspectos clave de la misión de DKV Seguros para los próximos años. Con el objetivo de crear valor para sus grupos de interés, DKV asume como principales compromisos el

cuidado de sus clientes, a través de un servicio excelente y de la innovación en sus productos; el desarrollo, motivación y reconocimiento de sus empleados; el cumplimiento escrupuloso de los acuerdos con sus proveedores y mediadores con quienes establece una relación basada en la ética y la transparencia y la satisfacción de las expectativas de buenos resultados de sus accionistas.

II.5.3 Organización y Gobierno Corporativo.

II.5.3.1 El Comité de Dirección

- **Josep Santacreu Bonjoch**

Consejero Delegado

Guissona (Lleida), 7/5/1958.

Médico. Diplomado por ESADE en Administración y Dirección de Empresas.

- **Fidel Campoy**

Director General de Salud

Serón (Almería), 7/1/1959.

Médico. Máster en Gerencia de Áreas Sanitarias por la Universidad Complutense de Madrid.

- **Javier Cubría**

Director General Financiero

Zaragoza, 24/8/1966

Licenciado en Derecho por la Universidad de Zaragoza. M.B.A. por el Instituto de Empresa de Madrid.

- **Wolfgang Dederichs**

Director General Técnico

Werdohl (Westfalen, Alemania), 16/11/1949.

Licenciado en Economías Empresariales.

- **Marino González**

Director General de Organización y Sistemas

Arcos de Jalón (Soria), 2/11/1948.

Informático. En 1977 se incorpora a la compañía como Director del Departamento de Informática.

- **Francisco José Juan Ruiz**

Director General Adjunto de Salud

Granada, 05/02/1960.

Licenciado en Medicina y Cirugía. Máster en Salud Pública y Administración Sanitaria.

- **Joaquín Gómez**

Director General Comercial

Madrid, 14/01/1967.

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, especialidad Actuarial.

II.5.4 Productos y Servicios ¹⁰³

II.5.4.1 Seguros

- **Cuadro médico**

1. **DKV Integral**, Este seguro incluye asistencia primaria, especialistas y atención médico-hospitalaria.
2. **DKV Modular**, Es un seguro más personal: el cliente solo paga la medicina privada que necesita.
3. **DKV Selección**, Para clientes que vivan en Alicante, Murcia o Cádiz.

- **Reembolso**

1. **DKV Mundisalud**, Cuatro modalidades con las mismas coberturas, pero con límites ajustados a lo que el cliente necesita.
2. **DKV Top Health**, Es un seguro que va más allá de la medicina privada convencional ya que reembolsa el 100% en todo el mundo.
3. **DKV Residentes**, Garantiza una asistencia médica de calidad a edades avanzadas a extranjeros residentes en España.

- **Dentales**

1. **DKV Dentisalud**, Con este seguro el cliente puede asegurar la salud bucodental de su familia, sin diferencias de prima por edad.
2. **DKV Dentisalud Plus**, Una póliza que permite al cliente escoger entre una red de odontólogos o de libre elección (exclusivo para colectivos).

II.5.4.2 Servicios de Salud

¹⁰³ DKV. www.dkvseguros.com

- Servicio dental
- Club de Salud
- Línea Médica DKV
- Línea Médica Pediátrica
- Segunda consulta médica internacional
- Asesoramiento en conflictos bioéticos
- Cirugía láser de la miopía
- Deshabitación tabáquica
- Reproducción asistida
- Psicología clínica
- Conservación de células madre
- Concierto con clínicas de EE.UU.
- Líneas Médicas Telefónicas
- Wellness
- Servicios para la 3ª edad y dependencia
- Tratamiento de trastornos del sueño

II.5.5 DKV y su relación con otras entidades.

II.5.5.1 Entidades deportivas

El patrocinio deportivo está en línea con la estrategia corporativa de DKV Seguros y refuerza su posicionamiento, ya que se trata de una acción de apoyo a una actividad saludable y con un importante componente social.

Vida Sana, esfuerzo, trabajo en equipo, emoción o mentalidad joven son valores asociados al deporte y que desde DKV queremos transmitir. Por eso, la compañía ha asumido un papel activo en

la difusión de hábitos de vida sana, el fomento de la prevención de enfermedades y de la cultura de la salud, alineando el patrocinio deportivo con su estrategia corporativa.

- Club Joventut de Badalona
- Club de Balonmano Ciudad de Logroño
- Carrera de la Mujer
- Circuito DKV Pádel Women Tour by Yo Dona
- Encesta por la salud
- Tornio de golf

II.5.6 Responsabilidad Social Empresarial de DKV.

II.5.6.1 Acción Social.¹⁰⁴

1. Fundación Integralia

Creada por DKV Seguros, la Fundación Integralia es un centro de atención telefónica con carácter de centro especial de empleo. Un nuevo concepto de asistencia y solución integral para la gestión de lo más importante de un negocio: los clientes. Es más que un Centro de Atención Telefónica. Información al consumidor, atención de centralita telefónica, encuestas de satisfacción o cita previa, son algunos de los servicios y soluciones a sus clientes, vía teléfono, fax e internet.

Con la calidad ISO 9001/2000: Acreditada por la entidad Det Norske Veritas (DNV) con la norma ISO 9001:2000. Este certificado garantiza la calidad del sistema de gestión en el campo de "prestación de servicios de Contact Center e inserción laboral de personas con discapacidades".

Las personas. En la actualidad, la Fundación da empleo a 120 personas, de las cuales la mayoría sufre alguna discapacidad grave y éste es su primer contacto con el mundo laboral. A través de Integralia, DKV se ha convertido en la empresa española con mayor porcentaje de empleados con

¹⁰⁴ FUNDACIÓN INTEGRALIA (2008). *Proyecto Discatel: integración de discapacitados*. Madrid: Fundación Integralia.

discapacidad integrados en su plantilla, según el Observatorio 2007 de Fundación Empresa y Sociedad. Según esta misma entidad, DKV es también la aseguradora española mejor percibida por su acción social.

La sede principal de Integralia, en el Prat de Llobregat (Barcelona), cuentan con una superficie de 725 metros cuadrados y están habilitadas para 66 puestos de trabajo. El local dispone de zonas comunes como la sala multiusos Miquel Martí i Pol (con avanzados medios audiovisuales), sala de formación y office. Además, a principios de 2007 se inauguró un nuevo centro en Madrid.

En el 2008 se inauguró un centro de formación ocupacional en Jerez de la Frontera.

2. Financiación de proyectos sociales y medioambientales

DKV apoya el cuidado de las personas y de su salud como herramienta de mejora de la calidad de vida de los más desfavorecidos, así como la investigación de la influencia del medio ambiente en la salud.

Convocatoria de Ayudas a Proyectos Sociales y Ambientales 2008. La IV Convocatoria de Ayudas a Proyectos Sociales y Ambientales de DKV Seguros está orientada a apoyar proyectos cuyo objetivo sea el cuidado de la persona y su salud como herramienta de mejora de la calidad de vida de los más desfavorecidos. En esta edición, además, se suman las iniciativas que difundan campañas de comunicación para sensibilizar a la población sobre la influencia de los factores medioambientales sobre la salud.

3. Acuerdos con ONG's

DKV Seguros continúa en su línea de colaboración con ONG's a través de acciones de mecenazgo, patrocinio, donaciones o acciones de sensibilización.

Intermón Oxfam. Servicio de Medicina Tropical y Salud Internacional: DKV Seguros ha puesto en marcha un servicio del que se beneficiarán gratuitamente los más de 350 cooperantes de Intermón

que viajan o residen fuera de España. El servicio de Medicina Tropical y Salud Internacional pretende ayudarles a preparar sus viajes a los países donde tienen misiones de colaboración.

Fundación Chandra. DKV Seguros es uno de los promotores de la Fundación Chandra, que se puso en marcha en noviembre de 2000 y de cuyo Patronato forma parte. El objetivo de la Fundación es fomentar el voluntariado y contribuir a la buena gestión de los equipos humanos de las ONG. Los principales proyectos de la Fundación Chandra son:

- ✓ **Canal Solidario:** canal de noticias sobre proyecto sociales.
- ✓ **Haces falta:** herramienta virtual en la que colaboran más de 950 ONG y que facilita el contacto entre ONG que necesitan voluntarios y personas que quieran colaborar.

Fundación Empresa y Sociedad. Desde el año 2000 DKV está adherida a la Fundación Empresa y Sociedad. Un compromiso de mejora, en cuanto a la estrategia de RSC y a la práctica de acción social. DKV tiene la responsabilidad de mejorar su estrategia y su práctica en acción social, comunicarlo adecuadamente y apoyar las actividades institucionales de la Fundación para promover la acción social en el sector empresarial.

- ✓ Programa Empresa y Discapacidad. Desde el 2004 DKV forma parte de este programa, asumiendo compromisos en materia de creación de empleo y de accesibilidad a nuestras instalaciones.

II.5.6.2 Con el medio Ambiente.

1. Medio Ambiente

DKV tiene un compromiso firme con el medio ambiente. Su filosofía se basa en la sostenibilidad y en la gestión racional de los recursos.

CeroCO2. DKV ha compensado las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) generadas por su actividad durante el año 2009, según los estándares de la iniciativa para el cuidado del clima

CeroCO2. La compensación de emisiones se realizó a través de un proyecto de generación de energía eólica en la India que se desarrolla en las regiones de Maharashtra, Tamilnadu, Karnataka y Rajasthan. Esta iniciativa permite conseguir electricidad limpia y renovable a partir del viento.

Los resultados. Han emprendido diversas acciones para lograr un futuro más sostenible que, de 2004 a 2009, han dado los siguientes frutos:

- ✓ Reducción de la utilización de recursos materiales: 31% de papel y 20% de agua.
- ✓ Gestión de residuos: un 302% más de papel reciclado y tratamiento específico para residuos sanitarios y residuos como baterías o fluorescentes.
- ✓ Creación de un programa de gestión medioambiental: sistema de gestión de indicadores medioambientales que permite analizar todos los indicadores solicitados para informes internacionales.
- ✓ Ahorro de emisiones de CO2: no emiten 1.026 toneladas gracias al amplio uso de la videoconferencia y la contratación de energía verde.
- ✓ Son una “Empresa comprometida con el agua”. En 2006 DKV se adhirió al proyecto “Zaragoza, ciudad ahorradora de agua. 100.000 compromisos”.

Compromiso con el agua. Un compromiso de acción bajo 6 principios:

- ✓ Utilización racional de los recursos.
- ✓ Reducción de residuos.
- ✓ Reducción de efecto invernadero.
- ✓ Gestión de los residuos.
- ✓ Formalización y sensibilización de valores de Salud y la Ecología
- ✓ Colaboración con la Fundación Ecología y Desarrollo.

2. Observatorio DKV de Salud y Medio Ambiente

Alimentación, Medio Ambiente y Salud. Es el título del primer informe creado por DKV Seguros y la Fundación Ecología y Desarrollo con el objetivo de recopilar, sintetizar y divulgar las últimas investigaciones realizadas en materia de salud y medio ambiente.

En este informe, prestigiosos autores analizan cómo afectan a nuestro organismo la persistencia de los metales en la naturaleza, la presencia de tóxicos en los alimentos o los problemas que puede provocar el consumo de agua que no cumple con los niveles adecuados de salubridad.

II.5.6.3 Con los Empleados.¹⁰⁵

DKV es consciente de que el capital humano es uno de los puntos básicos para el logro de los objetivos de la empresa. Por eso, cuidan de su plantilla. Más del 78% dice sentirse satisfecho con la compañía.

1. Beneficios sociales

Desarrollan año tras año acciones encaminadas a mejorar la relación y la satisfacción de sus empleados:

DKV fomenta la igualdad femenina. Desde 2003, DKV forma parte del Programa Óptima, una iniciativa del Instituto de la Mujer para favorecer la igualdad de la mujer en el ámbito laboral. Por este motivo, el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales le ha reconocido como Entidad Colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres. Para conseguir este objetivo, han puesto en marcha acciones de formación, promoción interna. El 40,95% de los puestos cualificados ya los cubren mujeres.

¹⁰⁵ FUNDACIÓN INTEGRALIA (2008). *Manual de buenas prácticas*. Madrid: Fundación Integralia, 80-102 p.

Conciliación laboral y familiar. DKV apuesta por la conciliación de la vida laboral y personal de sus empleados. Algunas de las medidas que han tomado al respecto son: flexibilidad de horarios, la formación se incluye en la jornada laboral, y:

- ✓ facilidad para gestionar ayudas en caso de tener familiares dependientes
- ✓ posibilidad de acumular el permiso de lactancia a la baja maternal
- ✓ horarios especiales para situaciones familiares especiales

Beneficios sociales que superan los establecidos por convenio. Los empleados disfrutan, entre otras ventajas, de:

- ✓ jornada laboral inferior a la estipulada
- ✓ póliza de salud gratuita y precio especial para los familiares directos
- ✓ descuentos especiales las pólizas de hogar y vida
- ✓ seguro de accidentes gratuito
- ✓ seguro dental gratuito
- ✓ descuentos especiales de Plan Previsión Asegurado a empleados y familiares
- ✓ entrega periódica de Tickets de comida
- ✓ complemento de hasta el 100% del sueldo por baja por incapacidad temporal
- ✓ premio de jubilación por años de servicio
- ✓ regalo por permanencia a los 25 años de servicio
- ✓ permiso por 5 días de para cuestiones de Adopción internacional u hospitalización de familiar en primer grado.
- ✓ incremento a 3 días del permiso paternal
- ✓ financiación del programa de ayuda a dejar de fumar

Participación en la gestión de la compañía. Para potenciar la participación de los empleados en la gestión de la compañía, DKV ha establecido dos canales: el Grupo de creatividad y el Programa Ideas. El año 2009 ha sido el año de la consolidación de la cultura de la creatividad en DKV y de la consecución del Reco

rd Guinness con el Día de la Creatividad.

El Grupo de Creatividad es un activo consolidado en DKV Seguros desde su creación en 1998. Como cada año, en el 2009 se realizaron dos sesiones de creatividad una sobre “Cómo diferenciarnos como compañía” y una sesión innovadora en la que se mezclaron arte, pintura y producción de ideas, aplicados a nuevos productos dirigidos a nichos de mercado.

El Programa Ideas, puesto en marcha en 1999, es un canal directo y permanente para que toda la plantilla aporte sus ideas y sugerencias. En 2009, el Programa recibió 20 ideas, de las que ocho han sido consideradas válidas.

2. Formación y Desarrollo

A DKV Seguros, les interesa los empleados comprometidos y que aporten su talento a los objetivos de la empresa. La formación y el desarrollo son piezas clave para conseguirlo.

Plan General de Desempeño. En 2004 se diseñó un Plan General de Desempeño (PGD) con objetivos individuales cuantitativos y cualitativos para el personal directivo.

Durante 2006 se llevó a cabo la segunda fase del PGD.

A partir del 2007 se extendió como programa piloto al departamento de calidad para progresivamente aplicarlo al resto de la organización.

En 2008 se adaptaron los comportamientos a los nuevos valores del Plan Compromiso con la ayuda de diferentes departamentos y áreas de la compañía.

En 2009 éstas áreas y departamentos que intervinieron en el proceso ya han desplegado el sistema de desempeño adaptado, no sólo en la planificación sino también en el seguimiento anual en la mayoría de los casos. Asimismo en el 2009, la Dirección General Comercial ha extendido también el sistema al Comité Comercial, además de los directores de sucursal, mientras que nuevos

departamentos, como Investigación y Desarrollo de Productos y Servicios, ha realizado su primera planificación en el sistema de desempeño.

La formación en DKV. El Departamento de Recursos Humanos elabora programas formativos analizando las necesidades reales de los empleados.

Sus principales acciones formativas son:

- ✓ **Programa de Formación:** sus objetivos son generar nuevos conocimientos, habilidades y competencias, así como actitudes positivas y valores compartidos. En los últimos años se invirtieron más de 23.653 horas al año en formación no comercial, en las que participaron 1.354 trabajadores anualmente. Además, la calidad de esta formación entre los empleados alcanza un índice de satisfacción del 4,5 (sobre un total de 7).
- ✓ **Plan de Acción de Formación Comercial:** con el objetivo de profundizar en el conocimiento y las habilidades del área comercial, en 2008 y 2009 se impartieron cursos a 4.745 personas y se realizaron más de 9.600 acciones formativas.
- ✓ **E-form@ción:** la plataforma de cursos on line se puso en marcha durante 2007 para dar respuesta a las necesidades de formación de una compañía que cuenta con sucursales dispersas por todo el país. En 2008 y 2009 los cursos de e-learning contaron con la participación anual de más de 285 personas, lo que supuso el 20% de la formación no comercial.
- ✓ **Programa de becarios:** Desde 1997 DKV llega a acuerdos para que estudiantes en prácticas finalicen sus estudios en la compañía. En 2009 tuvieron 51 becarios, el 17% de los cuales han tenido la oportunidad de incorporarse a la plantilla.

3. Grupo de voluntarios DKV

El voluntariado empresarial es entendido como una forma de acción social en la que el protagonista es el empleado. En DKV creen que el voluntariado es una manera de hacer un aporte a favor de la comunidad ya sea local o internacional a la vez que los empleados ganan en

experiencia y crecimiento personal y profesional. Es por ello que desde 2001 DKV impulsó un programa voluntario para sus empleados.

El Portal del Voluntariado en la intranet. Desde su creación han sido mucho los empleados de la empresa que se suman cada año. Por ello la compañía ha puesto al servicio de éstos un portal propio, realizado por la Fundación Chandra, con ofertas de colaboración, formación, noticias e intercambio de experiencias sobre voluntariado agrupadas por regiones, por colectivo y por tipo de voluntariado, personal u on-line. En el 2008 gracias a este portal 382 contactos fueron generados entre empleados y diversas ONG's.

En el año 2009, DKV ha podido contar con:

- ✓ 365 participaciones por parte de empleados en actividades de voluntariado corporativo.
- ✓ 15 participaciones de empleados en actividades de voluntariado profesional.
- ✓ Se apoyaron 9 proyectos de voluntariados.

Principales proyectos del Grupo de Voluntarios DKV en 2009 destacan. Desde que se puso en marcha el Grupo ha prestado su ayuda económica o de tiempo a diferentes causas, relacionadas sobre todo con la promoción de la salud y la atención de colectivos desfavorecidos.

- ✓ Organización del Día del Voluntariado 2009.
- ✓ Organización del tradicional partido de fútbol a beneficio de la Asociación de padres de Niños Oncológicos de Aragón.
- ✓ Participación en la VII Edición del Mercadillo navideño contra el Cáncer organizado por la Asociación Española Contra el Cáncer.
- ✓ Recogida de alimentos no perecederos y Donaciones de sangre con la Hermandad de Donantes de Sangre.
- ✓ 13ª edición del Rastro de Juguetes con Intermón Oxfam.
- ✓ Campaña de apadrinamiento de guardería con la organización Sonrisas de Bombay.

- ✓ Donativos en metálicos para el Banco de Alimentos de Badalona.
- ✓ Jornada de voluntariado corporativo
- ✓ Especial mención merece el día del voluntariado de DKV, una acción que ya lleva varios años y que tiene como fin sensibilizar al empleado de la sucursal y ponerle en conocimiento de todas las oportunidades de voluntariado social y ambiental que tiene a nivel local. Cada año se van rotando las ciudades dónde se realiza con el objetivo de alcanzar a toda la plantilla de la empresa. En la edición de 2009 se realizaron diferentes actividades en Zaragoza, Madrid, Valencia y Jerez.

II.5.6.4 Con los clientes.

1. Lenguaje Claro, la apuesta de DKV por la transparencia

Una iniciativa pionera desarrollada por DKV desde el año 2000 con el objetivo de luchar contra el fenómeno de la llamada “letra pequeña”, centrada en hacer más fácil y transparente el lenguaje del sector asegurador tanto a los clientes de la compañía como a los ciudadanos en general. Con ese proyecto, alineado con el compromiso de la aseguradora con la claridad y la transparencia, DKV pretende desterrar la imagen tradicional del lenguaje asegurador, tenido por oscuro, incomprensible y lleno de tecnicismos.

Los productos y servicios socialmente responsables son una de las vertientes del programa de Responsabilidad Empresarial de DKV. La compañía trabaja continuamente para mejorar el componente ético y social de sus productos y servicios, partiendo de la base sólida que constituye el hecho de que el seguro ya tiene de por sí un alto componente de función social en la mejora de la previsión, la seguridad, el ahorro y la calidad de vida de las personas y colectivos.

*Acciones*¹⁰⁶, A lo largo de estos años, la compañía ha efectuado distintas acciones para mejorar la transparencia, entre ellas, la realización de un estudio para conocer la opinión de los españoles sobre el lenguaje asegurador.

La encuesta, realizada a los consumidores para conocer los conocimientos sobre la terminología del seguro, contó con la colaboración de la Unión de Consumidores de España (UCE). Sus resultados fueron concluyentes: “Sólo la mitad de los asegurados lee las cláusulas antes de firmar”.

A raíz de las conclusiones de ese informe, DKV ha modificado de forma significativa la redacción y el diseño de las condiciones generales de sus seguros con la finalidad de fomentar la claridad. DKV ha apostado por adaptar los giros sintácticos y los vocablos propios del seguro a una forma de expresión más clara y asequible para todos los públicos. Para llevar a cabo esta acción, la entidad ha contado con la colaboración de la Facultad de Filología de la Universidad de Barcelona.

El resultado es el libro “Lenguaje claro en el seguro. La transparencia del lenguaje en el sector asegurador”, donde se recogen las principales conclusiones de la encuesta junto con una propuesta de cambios en el léxico de las pólizas por parte de la Universidad de Barcelona.

En la actualidad, DKV Seguros y la Unión de Consumidores de España mantienen un acuerdo para colaborar en iniciativas que tengan como objeto garantizar y mejorar la protección de los derechos de los consumidores y usuarios del seguro privado en España, así como potenciar la información de la sociedad en relación a los servicios del sector asegurador.

El acuerdo prevé poner en marcha acciones como campañas de información y sensibilización, colaboración en cursos o seminarios y la realización de estudios, asesoramiento mutuo e intercambios de información, especialmente en relación con la claridad y transparencia de la documentación contractual de los productos de seguros.

¹⁰⁶ www.dkvsalud360.com

Con ese convenio, DKV y la UCE comparten la necesidad de constituir marcos estables de colaboración en el sector asegurador para un mejor funcionamiento del mercado y una información más clara y transparente entre consumidores y usuarios.

2. Productos y servicios éticos

DKV con los mayores, han ampliado las edades de contratación de los seguros individuales de salud, con lo que el límite de entrada en los seguros de cuadro médico se eleva a los 70 años; en los de reembolso, a los 65; y en DKV Residentes, a los 75. De esta forma, DKV se convierte en la única compañía que permite a personas de hasta 70 años suscribir un seguro de asistencia sanitaria en la modalidad de cuadro médico.

Cláusula de póliza vitalicia, una innovación de DKV que asegura al cliente una asistencia sanitaria de calidad cuando alcance edades avanzadas. Le garantiza la no rescisión del contrato en pólizas de salud con más de tres años de antigüedad.

Certificado de claridad en nuestros contratos, Los documentos han sido revisados por la Unión de Consumidores de España y certifican que están conformes con la claridad y transparencia del contrato.

Hijos adoptados, DKV Seguros permite que los hijos adoptados, menores de edad, se incluyan de forma automática en la misma póliza de asistencia sanitaria de los padres.

Seguros para residentes internacionales, La compañía cuenta con el seguro de decesos DKV Previsión, con soluciones específicas a sus necesidades.

II.5.6.5 Con los grupos de interés.

1. Diálogo con grupos de interés

Adhesión al Global Compact de la ONU, DKV ha sido una de las 100 empresas españolas que se han adherido al "Global Compact" de la Organización de Naciones Unidas (ONU). El Pacto Global pretende fomentar la Responsabilidad Social de las empresas y fue presentado en el Foro Económico de Davos (1999) por Kofi Annan, Secretario General de la ONU y Premio Nobel de la Paz.

Informe de Sostenibilidad, DKV fue la primera compañía del sector en editar su Memoria Anual bajo el formato de Informe de Sostenibilidad. Toda la información está auditada por un tercero independiente. Una apuesta por la transparencia bajo los principios del GRI.

Revista RSC Sector Salud, La firma farmacéutica Novartis, el Consejo de Colegios Profesionales de Farmacéuticos y DKV han lanzado conjuntamente una nueva revista sobre Responsabilidad Empresarial en el sector salud: *RSC Sector Salud*. Esta publicación, de periodicidad bimensual, tiene una tirada de 8.000 ejemplares que se distribuyen entre profesionales de la política, la gestión y la sanidad, directivos de empresas, sociedades médicas y asociaciones de pacientes. DKV pretende hacer llegar *RSC Sector Salud* a todos los pediatras y ginecólogos de la Red DKV de Servicios Sanitarios.

2. Valores Compartidos

Sistema de Gestión de la Ética, marca la ética de DKV como aquella que...

- ✓ ...no tiene un carácter limitador, sino impulsor de la excelencia profesional y corporativa.
- ✓ ...descansa en el comportamiento de las personas y en su responsabilidad personal.
- ✓ ...forma parte de la evaluación del desempeño.
- ✓ ...define un marco de cooperación interna y externa para generar beneficio compartido y sostenible.

El Sistema de Gestión Ética en DKV se asienta en un conjunto de elementos operativos:

- ✓ **Responsable de Implantación del Código y del Estatuto del Directivo:** es encargado de facilitar la comunicación interna y externa, así como de los instrumentos de formación y sensibilización, de ambos documentos y del Sistema de Gestión Ética.
- ✓ **Asesor Ético:** su función es resolver las dudas éticas o de aplicación del Código y del Estatuto. Además, se encarga de identificar áreas problemáticas y de realizar recomendaciones para cambios en políticas o procedimientos.
- ✓ **Comisión Interna:** integrada por los directores de Recursos Humanos, Comunicación y Relaciones Públicas, Auditoría Interna y Calidad, Asesoría Jurídica y Desarrollo Estratégico, analiza las actualizaciones del Código de Conducta y del Estatuto del Directivo.
- ✓ **Consejo Consultivo:** este foro, formado por expertos independientes en diversas materias, da voz a las expectativas y necesidades de los diversos grupos de interés en cuanto al comportamiento ético y la estrategia en Responsabilidad de la Compañía.
- ✓ **Canal de Comunicación de Incidencias o reclamaciones:** canal externo e independiente de comunicación y resolución de incidencias o reclamaciones.
- ✓ **Auditoría Interna:** realizan una auditoría interna anual conforme a la Norma de Gestión Ética SGE21:2005 y coordinada por los departamentos de Gestión de Calidad y Comunicación.

Código de Conducta, El Código de Conducta es el marco que orienta su comportamiento de acuerdo a nuestra visión de la Responsabilidad y Sostenibilidad Empresarial y a sus valores corporativos: excelencia, trabajo en equipo, sostenibilidad, orientación a resultados, innovación, y empatía. El documento, que ha sido revisado durante 2008 y aprobado en 2009, tiene como finalidad proporcionar a todos los empleados directrices para una conducta adecuada respecto a los compañeros y superiores, así como en su trato con clientes y con el público en general. El objetivo es fomentar la integridad de los empleados y por lo tanto de la empresa.

Estatuto de Compromisos Éticos, El Estatuto de Compromisos Éticos con nuestros grupos de interés es el marco que orienta nuestro comportamiento con los diferentes públicos externos con

los que interactuamos de acuerdo a nuestra visión de la Responsabilidad y Sostenibilidad Empresarial y a nuestros valores corporativos.

3. Compromisos con los grupos de interés

Clientes.

DKV seguros quiere crear valor y seguridad para sus clientes contribuyendo a mejorar su salud y calidad de vida y la de su familia, a través de un servicio excelente y con una oferta de productos completa, clara y transparente.

Compromisos de DKV Seguros con los clientes:

- ✓ Garantizar la excelencia en el servicio y la calidad asistencial.
- ✓ Tratarles respetuosamente.
- ✓ Personalizar la relación con ellos al máximo
- ✓ Cumplir lo que prometemos en la publicidad.
- ✓ Cumplir con los compromisos contractuales.
- ✓ Conocer y comprender las necesidades de los clientes.
- ✓ Diseñar nuestros servicios para que el cliente pierda el menor tiempo posible y le sea fácil y cómodo el acceso a ellos.
- ✓ Atender a la diversidad de los clientes y evitar la discriminación.
- ✓ Prestar una atención de calidad a través de oficinas, teléfono, internet u otros medios.
- ✓ Recabar periódicamente su opinión sobre los temas que les afecten (encuestas de satisfacción y de opinión sobre servicios y coberturas) y su consecuente incorporación en los planes de mejora del servicio.
- ✓ Informar sobre los cambios que afecten a la prestación de servicio, las coberturas o condiciones de su contrato.

- ✓ Facilitar la presentación de quejas, reclamaciones y sugerencias, informar de su resolución y resolverlas de forma satisfactoria en el menor tiempo posible.
- ✓ Informar sobre los errores cometidos por la Compañía.
- ✓ Facilitar la documentación e información que deba ser utilizada por el cliente con criterios de calidad, transparencia y accesibilidad.
- ✓ Informar siempre dentro de los plazos legalmente establecidos.

Profesionales Sanitarios.

DKV seguros aspira a crear valor para los profesionales sanitarios con los que colabora ofreciéndoles una relación de compromiso, respeto y apoyo mutuo construida sobre los principios de la excelencia, la integridad y el rigor.

Compromisos de DKV Seguros con los profesionales sanitarios:

- ✓ Ser un aliado del profesional sanitario y ofrecer unos honorarios adecuados con un sistema fluido de facturación.
- ✓ Ofrecer una información ágil, clara y transparente sobre los procedimientos básicos de nuestro negocio, productos, facturación, mercado, valores y posicionamiento.
- ✓ Recabar periódicamente la opinión de los profesionales sanitarios sobre los temas que les afectan así como sobre las mejoras en el servicio.
- ✓ Desarrollar iniciativas para aumentar la vinculación e implicar al colectivo de profesionales sanitarios en la gestión diaria del negocio y en la Responsabilidad Corporativa de la Compañía.
- ✓ Ejecutar políticas activas de apoyo a la formación y reciclaje como apoyo a su desarrollo y prestigio profesionalidad.

Mediadores y Socios

Los mediadores y socios son unos profesionales fundamentales para el negocio de DKV. Aspiran a convertir en su aliado preferente y a crear con ellos valor y beneficio conjunto así como a contribuir con ellos a la excelencia en el sector y a promover los más altos estándares profesionales.

Compromisos de DKV Seguros con los mediadores y socios:

- ✓ Ofrecerles una cartera de productos aseguradores clara, amplia y transparente.
- ✓ Ofrecerles un sistema remunerativo justo que contemple tanto el reconocimiento económico como el no económico.
- ✓ Informarles sobre los cambios que afecten a la prestación del servicio.
- ✓ Facilitar una comunicación bidireccional con ellos a través de un canal único y diferenciado.
- ✓ Recabar periódicamente su opinión sobre los temas que les afecten a través de encuestas de satisfacción y los canales adecuados de quejas y reclamaciones.
- ✓ Ofrecerles las herramientas adecuadas para su desarrollo profesional tales como el apoyo en la formación, la utilización de nuevas tecnologías y el desarrollo de servicios de valor añadido.
- ✓ Apoyarles en la captación, satisfacción y la fidelización de clientes así como en el equilibrio de la cartera de su negocio.
- ✓ Colaborar con ellos en la mejora de la imagen y en la promoción de la excelencia y el comportamiento ético del sector de seguros.

Prestadores y Proveedores de servicios para seguros generales.

DKV aspira a generar con los proveedores y profesionales prestadores de servicios de seguros generales una cadena de valor compartido y sostenible basada en la excelencia y la calidad en el servicio al cliente.

Compromisos de DKV Seguros con los Prestadores y Proveedores de Seguros Generales:

- ✓ Ser un aliado del profesional de Seguros Generales ofreciendo unos honorarios adecuados con un sistema fluido de facturación, un cumplimiento fiel de los contratos y el pago puntual de sus servicios.
- ✓ Ofrecer una información ágil, clara y transparente sobre los procedimientos básicos de nuestro negocio, productos, facturación, mercado, valores y posicionamiento.
- ✓ Una política de selección y contratación ética, transparente y respetuosa de la libre competencia bajo parámetros definidos sistemáticamente y conocidos públicamente donde la promoción de la Responsabilidad Empresarial esté presente.
- ✓ Recabar periódicamente la opinión de los profesionales de Seguros Generales sobre los temas que les afectan así como sobre las mejoras en el servicio.
- ✓ Desarrollar iniciativas para aumentar la vinculación e implicar al colectivo de profesionales de Seguros Generales en la gestión diaria del negocio y en la Responsabilidad Corporativa de la compañía.
- ✓ Ejecutar políticas activas de apoyo a la formación y reciclaje como apoyo a su desarrollo y prestigio profesional.
- ✓ Facilitar la información y la comunicación bidireccional para que los proveedores conozcan las necesidades de la Compañía y los cambios que puedan afectar a las relaciones con proveedores y los pactos contractuales.

Proveedores de Servicios Generales

Persigue la satisfacción de sus proveedores y aspira a generar con ellos una cadena de valor compartido y sostenible donde la excelencia y la calidad estén siempre presentes.

Compromisos de DKV Seguros con los proveedores:

- ✓ El cumplimiento fiel de los contratos y el pago puntual.

- ✓ Una política de selección y contratación ética, transparente y respetuosa de la libre competencia bajo parámetros definidos sistemáticamente y conocidos públicamente donde la promoción de la Responsabilidad Empresarial esté presente.
- ✓ Ningún empleado de DKV Seguros podrá tener participación económica en la sociedad de un proveedor seleccionado (exceptuando las acciones cotizadas en bolsa) sin conocimiento y autorización expresa de la Dirección de DKV Seguros.
- ✓ Facilitar la información y la comunicación bidireccional para que los proveedores conozcan las necesidades de la Compañía y los cambios que puedan afectar a las relaciones con proveedores y los pactos contractuales.

La Sociedad: Comunidades donde operan y entidades no lucrativas

DKV quiere contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad y las comunidades donde operamos desde nuestra actividad empresarial y de acuerdo a nuestra visión de la Responsabilidad.

Nuestra principal aportación a la sociedad se realiza a través de los servicios que prestamos que contribuyen de manera decisiva al bienestar y al desarrollo económico y social.

Más allá de sus servicios de seguros, DKV Seguros desarrolla diversas campañas de sensibilización y promoción de hábitos de vida saludables y prevención de la salud que tienen un importante valor e impacto social.

El tercer sector está formado por entidades no lucrativas que han sido promovidas por la iniciativa privada y son independientes de los gobiernos. Estas entidades atienden a necesidades sociales de diversa índole llegando allí donde las instituciones públicas o la iniciativa empresarial comercial no pueden o complementando su acción.

El papel del tercer sector se está ampliando y diversificando así como las posibilidades de colaboración con las Empresas y la Administración.

DKV Seguros considera a las entidades no lucrativas como un público fundamental y un colaborador estratégico para promover y atender causas sociales en las que nuestra Empresa está especialmente llamada a actuar. De acuerdo a esta visión, desarrollan su acción social que tiene un carácter estratégico y promueven en todos nuestros públicos la cooperación con causas sociales y entidades no lucrativas.

Compromisos de DKV Seguros con la sociedad

- ✓ Innovar nuestros productos y servicios para atender a las nuevas necesidades y demandas sociales y a la diversidad de personas.
- ✓ Hacer los seguros más accesibles como una forma propiamente nuestra de apoyar el desarrollo de los sectores y grupos más desfavorecidos a nivel nacional e internacional.
- ✓ Promover la educación para la salud, la sensibilización y promoción de hábitos saludables y la investigación.
- ✓ Promover una cultura del seguro como un instrumento de valor social y desarrollo sostenible.
- ✓ Promover la integración social y laboral de las personas con discapacidad más allá del cumplimiento de la ley mediante el desarrollo de nuevas iniciativas propias y en colaboración con otras entidades.
- ✓ Cooperar con el tercer sector bajo una perspectiva estratégica e innovadora, unida al negocio y atenta al papel de las entidades no lucrativas como expertas en conocimiento fomentando las alianzas a largo plazo.
- ✓ Alentar en todos los públicos con los que operamos la cooperación con el tercer sector como una forma de participación ciudadana.

El entorno regulatorio, el sector público, los gobiernos y los partidos políticos.

Los organismos reguladores del sector seguros y el sector público y los gobiernos son públicos con los que DKV mantiene relaciones de diversa índole.

DKV cumple las leyes y contribuye a su cumplimiento y a la mejora del marco legislativo en el ámbito del libre mercado donde actuamos como empresa de seguros.

DKV como empresa mantiene relaciones con los Gobiernos a nivel nacional, autonómico y local dentro del marco general de relaciones con las Comunidades donde operamos y nuestra presencia pública en áreas del interés general como la salud.

Forma parte de los objetivos de nuestra Compañía promover el papel de la empresa privada en la provisión de servicios sanitarios y la colaboración público-privada como una de las fórmulas de mejora y desarrollo social.

DKV se relaciona con la Administración como concesionaria de asistencia sanitaria o prestataria de servicios de salud a las Mutualidades a la Administración y también a través las labores de sensibilización, concienciación y promoción de bienes sociales como la salud, la prevención o la seguridad.

Además, mantiene también relaciones con los diversos partidos políticos como representantes de los ciudadanos y promotores en su caso de la legislación que afecta a nuestro sector.

Compromisos de DKV Seguros con el entorno regulatorio, los gobiernos y los partidos políticos:

- ✓ Respetar las leyes y contribuir activamente a su cumplimiento a todos los niveles y en todas las relaciones que mantenemos.
- ✓ Colaborar de modo transparente en el desarrollo del marco legislativo en línea con las nuevas necesidades y demandas de la sociedad y de las personas.
- ✓ Luchar activa y eficazmente contra el fraude de ley, los abusos o las malas prácticas como el blanqueo de capitales y otras que pudieran cometerse en nuestro sector y establecer los mecanismos apropiados que las eviten.
- ✓ Rendir cuentas de modo fidedigno y veraz sobre nuestro desempeño en el triple ámbito – económico, social y medioambiental–.
- ✓ Mantener unas relaciones transparentes con los gobiernos y los partidos políticos como representantes de los ciudadanos.

Sector Asegurador

DKV desea mantener unas relaciones óptimas con las empresas competidoras y afines así como con las entidades representativas del sector promoviendo un mercado transparente, responsable, sostenible y ético.

Compromisos de DKV Seguros:

- ✓ Colaborar con otras empresas del sector y las entidades que nos representan en la promoción de la reputación del sector y del valor social de nuestro servicio.
- ✓ Promover la profesionalización del sector, las buenas prácticas y la excelencia, la libre competencia y el respeto a la ley junto con otras empresas del sector y entidades que nos representan.
- ✓ Promover la colaboración para fortalecer la presencia pública del sector ante el entorno regulador, las instituciones públicas y la sociedad en general.
- ✓ No difundir información falseada o tendenciosa en contra de nuestros competidores.
- ✓ Fomentar acuerdos amistosos con la competencia.

Medios de Comunicación

DKV es una empresa que da gran importancia a la difusión y comunicación de sus servicios y actividades a través de los medios de comunicación social para hacerla llegar a sus potenciales clientes y a la sociedad en general, pero también para sensibilizar a través de ellos sobre cuestiones de gran importancia para la sostenibilidad. Esa relación con los medios de comunicación se basa en una total transparencia y accesibilidad que facilite su labor y conduzca a un beneficio mutuo.

Compromisos de DKV con los medios de comunicación

- ✓ Facilitar información veraz y suficiente y ofrecer la disponibilidad de los representantes de la Compañía para que los medios puedan desempeñar su trabajo de la manera más eficiente y en tiempo.
- ✓ Cumplir lo que promete la publicidad y utilizar un lenguaje claro y transparente.
- ✓ Mejorar constantemente los cauces de relación e interacción.
- ✓ Basar su actuación en un principio de igualdad y no discriminación por cuestiones ideológicas o de cualquier otra índole.
- ✓ Colaborar en todo lo posible y generar relaciones de confianza que optimicen el trabajo y los resultados de ambas partes.

II.5.6.6 Con los clientes.

1. Educación para la salud

DKV es una empresa que apuesta por los hábitos de vida saludable, no sólo en sus grupos de interés, sino también en la población en general. En colaboración con la Fundación Española de Corazón y la Asociación Española de Educación para la Salud (ADEPS), el programa Educación para la Salud se centra en las siguientes acciones:

- ✓ *Vive sin tabaco*: programa de prevención y deshabituación del tabaco, así como la gestión de la web vivesintabaco.com, con información sobre el hábito de fumar.
- ✓ *La pirámide de la Salud*: juego de preguntas y respuestas virtual para la promoción de la Salud entre los más jóvenes, en el que además pueden participar padres y formadores. más información
- ✓ *Cuadernos de Educación para la Salud*: una colección de libros de bolsillo sobre temas relacionados con la prevención y hábitos de vida saludables. Algunos de sus títulos son: *Dónde está el tomate*, *Libro del alzhéimer*, *Educación en el aula*, etc.

- ✓ *Muévete corazón*: un espacio de información cardiosaludable, realizado con el apoyo de la Fundación Española del Corazón.más información

Además, DKV desarrolla otras acciones:

- ✓ *“Muévete contra la obesidad infantil”* y *“Encesta por la salud”*: son dos programas independientes para difundir hábitos de vida saludables entre los más jóvenes.
- ✓ *Libro Alimentación y Cáncer*: cooperamos con la Asociación Española Contra el Cáncer en la edición de este libro.
- ✓ *Programa Thao*: iniciativa para luchar contra la obesidad infantil y fomentar hábitos de vida saludable a nivel municipal.

II.5.6.7 Premios y Reconocimientos¹⁰⁷

II.5.6.7.1 Año 2008

1. ***Premio Fundación y Sociedad***, categoría Empleo, a Integralia
2. ***Premio GIMM***, categoría Empresa, de la Fundación Empresa y Sociedad
3. ***Mejor idea de la Sanidad 2008 de Diario Médico***, categoría de Solidaridad y Mecenazgo, por la cobertura sanitaria que ofrece al personal de la Agencia Española de Cooperación Internacional
4. ***Premio Generalife***.
5. ***Premio Acceso***.
6. ***Premio Global a la RSC de Fundamed y el seminario “El Global”***

¹⁰⁷ FORO DE REPUTACIÓN CORPORATIVA. www.reputacioncorporativa.org

II.5.6.7.2 Año 2009

1. DKV es CeroCO2. DKV ha obtenido por segundo año consecutivo el sello como Empresa CeroCO2 2009, por haber compensado las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) generadas por su actividad durante el año 2008, según los estándares de la iniciativa para el cuidado del clima CeroCO2. La compensación de emisiones se realizó a través de un proyecto de generación de energía eólica en la India que se desarrolla en las regiones de Maharashtra, Tamilnadu, Karnataka y Rajasthan. Esta iniciativa permite conseguir electricidad limpia y renovable a partir del viento.

II.5.6.8 Rankings y estudios ¹⁰⁸

II.5.6.8.1 Año 2008

1. Best Workplaces:

Considera en su edición de 2008 a DKV como la quinta mejor compañía para trabajar en la categoría de empresas entre 500 y 1.000 empleados.

II.5.6.8.2 Año 2009

1. Best Workplaces:

Considera en su edición de 2009 a DKV como la quinta mejor compañía para trabajar en la categoría de empresas entre 500 y 1.000 empleados.

¹⁰⁸ MERCO (Monitor Español de Reputación Corporativa). *Ranking 2007, 2008*
MEIL (Monitor Español de Igualdad Laboral). *Ranking 2007, 2008*

CAPÍTULO III

ANÁLISIS COMPARATIVO SANITAS VS DKV

CAPITULO III. ANÁLISIS COMPARATIVO SANITAS VS DKV

III.1 Estudio de la gestión de la RSE de ambas empresas

III.1.1 Sanitas vs DKV

Buen Gobierno Corporativo

Esta más que demostrado que Sanitas se preocupa por avanzar y dar pasos importantes en las prácticas de buen gobierno corporativo. A nivel interno de su gestión, implanta normas para que los altos directivos deban cumplimentar declaraciones sobre cualquier incompatibilidad que pueda producirse en los departamentos o servicios a los cuales están a cargo. A nivel externo se puede percibir su preocupación al pertenecer a varias asociaciones e informar de manera habitual a instituciones públicas.

Todas estas asociaciones de las que forma parte sanitas son instituciones con un gran valor social y que aportan mucho al reglón que pertenecen. Por ejemplo:

Asociaciones Relacionadas con la tercera edad

La Asociación Catalana de Recursos Asistenciales, que es una organización sin ánimo de lucro que agrupa entidades de recursos asistenciales para gente mayor de toda Cataluña. Su misión es promover tratamientos a la gente mayor, su calidad existencial y su calidad de vida.

Asociaciones Relacionadas con seguros

La investigación Cooperativa entre entidades y fondo de pensiones, sus fines exclusivos son el estudio, la formación, la investigación en materia aseguradora. Ayuda a la mejora de los métodos de gestión de estas entidades.

O Asociaciones de Responsabilidad Social como,

La Fundación Empresa y Sociedad, que promueve que las empresas y las cajas de ahorro sean activos en la integración de personas desfavorecidas (inmigrantes, mayores, personas con discapacidad, jóvenes en riesgo...).

Forética, que es la Asociación de empresas y profesionales de la RSE líder en España, su función es fomentar la cultura de gestión ética y de Responsabilidad Social. Esta institución da la certificación ISO 9001:2000 y el SCR Marketplace.

Entre las instituciones a las cuales Sanitas, en su buen gobierno corporativo, se preocupa por informarle de manera habitual están: La Consejería de Sanidad y el Bienestar Social de las distintas comunidades autónomas; la Administración de Hacienda Autonómica y Forales, entre otras.

Sanitas posee un Código de Conducta profesional que alcanza el 100% de la plantilla de grupo. Existe un comité de seguimiento del Código de Conducta integrado por los directivos de las áreas de Recursos Humanos, Asesoría Jurídica, Finanzas, Gestión de Hospitales y Sanitas Residencial. Entre sus funciones figuran la de adoptar medidas sobre actuaciones contrarias, también impulsa acciones de sensibilización de los empleados a través de actitudes éticas. El código de conducta también exige la firma de declaración de posibles conflictos de interés con la compañía.

Los principales puntos del código son:

- Relaciones con los clientes.
- Relaciones con colaboraciones sanitarias.
- Relaciones con otros colaboradores.
- Relaciones con los empleados.
- Relaciones con la sociedad.
- Regalos e invitaciones.
- Integridad personal.
- Integridad organizativa.

DKV por su parte, se comprometió a desarrollar una guía de buen gobierno corporativo del Consejo de Administración, de acuerdo con los compromisos de buen gobierno de UNESPA. Hasta el momento se ha presentado un primer borrador y se ha designado un equipo de trabajo para su elaboración. La guía abordará cuestiones como transparencias informativas, estructura de la propiedad, competencias directas del consejo para el control y supervisión de la entidad, composición del consejo, identificación y número de los consejos dominicales, ejecutivos o independientes, nombramientos, ceses y límite de sus mandatos.

DKV posee un código de conducta que nació en el 2002. Es considerado por la compañía como una herramienta de gestión ética, es decir, que no tiene carácter normativo. Las personas que trabajan en la entidad deben regirse por el código de acuerdo a los valores de la entidad y fijando buenas prácticas con lo públicos de interés.

En el periodo de tiempo 2007-2010, DKV lanzó un plan estratégico llamado “Empresa responsable” que incluye la revisión del Código de Conducta y la elaboración de los Estatutos del Directivo. Éste será una herramienta de gestión ética en la misma línea del código, enmarcará el comportamiento personal directivo con el fin de que ellos, quienes dirigen la organización, sean ejemplares y vanguardistas en la actuación de la dirección.

DKV posee la certificación SGE 21 (Sistema de gestión ética y Socialmente Responsable), fue certificada en el 2008.

Capital Humano

La gestión de Sanitas en su Responsabilidad con los empleados es muy agresiva y proactiva. Su estrategia se basa en motivar e inyectar compromiso en sus empleados para asegurar una buena gestión. Con sus actividades fomenta la conciliación, la estabilidad laboral y personal, la

formación continuada, la promoción y la prevención de riesgos. Para conseguir todo esto trabaja conjuntamente con la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección Operaciones.

Sus iniciativas para fomentar la motivación son:

1. En la estabilidad laboral, contratación indefinida de sus trabajadores. Según su informe 2007, posee una plantilla fija de 4.793 empleados.
2. Retribución y prestaciones, en 2007 Sanitas implementó el sistema de retribución variable Retriflex, que aporta ventajas fiscales a los empleados en gastos como la adquisición de equipos informáticos, cheques de guarderías o alquiler.
3. Conciliación, establece políticas de flexibilidad, concesión de permisos especiales por asuntos familiares y excedencias estivales, el fomento del teletrabajo, la reducción de la jornada laboral y contratación de tiempo parcial. Sanitas es una de las pocas compañías que tiene una estricta norma de apagar las luces a las 18 horas para no fomentar la adicción al trabajo. Esta aseguradora es la primera del sector en obtener el certificado de Empresa Familiarmente Responsable (CEFR), desarrollado por la Fundación + Familia. Además, Sanitas no sólo gestiona la conciliación de manera interna sino también de manera externa: forma parte de la *Red de Empresas por la Conciliación*, que ayuda a impulsar las buenas prácticas empresariales de conciliación laboral y familiar.
4. Oportunidades para todos, estudiando la RSE de esta compañía pudimos percibir que Sanitas está en contra de cualquier discriminación y que posee muchos planes de igualdad. Según el Monitor Español de Igualdad Laboral 2008 (MEIL), esta empresa es destacada por sus planes de igualdad. Analizando su gestión queda claro que no existe discriminación de sexo. En un estudio realizado por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR), en el cual se evaluó la participación total de las mujeres en la empresa, el índice de rotación respecto a los hombres, el salario medio y la edad media por

nivel jerárquico determinó que las mujeres representan el 64,7% de la plantilla y el 17,6% de las direcciones generales. Y la retribución media comparada por sexo arroja un promedio de un 1% a favor de la mujer.

Continuando con sus iniciativas en desarrollo de las oportunidades, también nos pudimos dar cuenta que Sanitas aporta mucho al brindar oportunidades a los discapacitados. Posee un compromiso con ellos y por esto que implementa una serie de acciones tales como:

- Su programa de *Discapacidad Sanitas* que involucra a todas las áreas de la compañía con su lema *Todos iguales, todos diferentes*.
- Ha diseñado productos y servicios a medida de los discapacitados como Sanitas accesible con Síndrome de Down, Sanitas accesible Lesión Medular, Red Sanitas Accesible y Póliza ONCE. Gracias a su gestión en la creación de estos diseños y productos ganó el premio Fundación Empresa y Sociedad en 2007 precisamente en este renglón.
- Fomenta la integración de los discapacitados en el sector laboral, en el último año creó 47 empleo directos.

Lo más importante de su gestión para brindar oportunidades es que, al igual que casi toda su gestión de Responsabilidad Social, no sólo la realiza a nivel interno, también hace gestión a nivel externo:

- Participa en el programa *Óptima*, que promueve la igualdad laboral entre hombres y mujeres.
- Trabaja de la mano con la Fundación Integra para fomentar y aumentar el número de contratación de discapacitados.
- Ha realizado gestión de empleos indirectos con la contratación de empresas como *Servicio de lavandería industrial y planchado FLINSA* que es una compañía que

lidera el sector ya que su plantilla está formada, en su mayoría, por personas con discapacidad: de un equipo de 2.400 trabajadores, el 80% son personas con discapacidad.

- Ejecuta proyectos con otras entidades como la realización de la planta de jóvenes discapacitados en Sanitas Residencial o el servicio médico del Equipo Paraolímpico.
 - Fomenta la investigación y conocimiento sobre la igualdad. Realizó una investigación junto con Telefónica sobre la legislación y prácticas para la promoción de igualdad de oportunidades, accesibilidad y calidad de vida de los discapacitados. Tiene como objetivo estudiar y analizar la normativa, nuevas prácticas y nuevos enfoques desarrollados en el ámbito sanitario europeo que puedan ser adoptados en España.
5. Desarrollo profesional, Sanitas presta formación continua a sus empleados, también ha desarrollado actividades para ayudarle a superar y a desempeñar mejor sus funciones. Entre las actividades podemos mencionar:
- *Sanitas ADN*, consiste en una simulación de negocio, se trata de gestionar una compañía del sector.
 - *Tras las huellas*, que se basa en jornadas de intercambio y aprendizaje mutuo y *Somos Sanitas*, que se imparte a los nuevos empleados como formación de bienvenida y acogida.

Existe una prioridad de buscar candidatos internos capacitados a la hora de presentarse alguna vacante.

6. Seguridad y salud laboral, Sanitas posee un comité interno y en las auditorías realizadas en los últimos años de prevención y riesgos laborales tuvo un resultado satisfactorio.

Por su lado DKV también realiza una excelente gestión de RSE a favor de sus empleados, promueve de igual manera acciones que afianzan la motivación. Sus iniciativas son:

1. Estabilidad, mantiene estabilidad en el empleo apostando por contratos indefinidos en lugar de temporales.
2. Diversidad e igualdad, mantiene una plantilla de personas con discapacidad. Gracias a esto recibió el premio Empresa y Sociedad 2008. También da apoyo a Integralia, una fundación que promueve la integración laboral de personas con discapacidad.

DKV es una empresa multicultural. En relación a la equidad hombres-mujeres posee menos mujeres en su plantilla. A diferencia de Sanitas, donde la mayoría son mujeres y muchas con cargos directivos, en DKV la mujeres se encuentran en posiciones más bajas de su estructura funcional.

De igual manera que Sanitas, DKV gestiona la igualdad a nivel externo:

- Está adherida desde 2003 al *Programa Óptima* del Instituto de la Mujer para la igualdad de oportunidades y la conciliación entre vida privada y laboral. La compañía está adscrita así mismo al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, cuyo principio número 6 exige la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación. En 2006, el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales acreditó a DKV como “Entidad colaboradora de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres”, dentro del Programa Óptima.
- Otra medida puesta en marcha por DKV para fomentar la igualdad han sido la promoción de la formación entre las mujeres, subvencionando la educación básica y la incorporación a la Universidad, facilitando el acceso a masters y a cursos de postgrado.

3. Beneficios, sus beneficios también superan los obligatorios como una jornada laboral de menor duración, flexibilidad horaria, aumento de las vacaciones a 24 días laborables más un día flotante y la póliza de salud completamente gratis.
4. Desarrollo profesional, realiza un programa de formación profesional, dirigidos a no comerciales, que pretende mejorar las capacidades de los profesionales, incrementando su motivación, compromisos e identificación de la empresa. Entre ellos:
 - Capacidad de la compañía en una nueva integración.
 - Solicitud de preparación y curso individual a través de la intranet.
 - Formación en los nuevos productos.
 - Programas de Idiomas.
 - Permite la participación de los directores de Recursos Humanos y CEO's en el *International human resources community*, participan todos los directivos del grupo ERGO. Aquí se establecen pautas y objetivos comunes tanto en materia de desarrollo organizacional como directivo. Como resultado de este, el grupo ha puesto en marcha programas de formación y desarrollo de managers juniors y seniors como apoyo al proceso de internacionalización del grupo.
 - Programa de Becarios.
- DKV a la hora de tener alguna vacante busca primero entre su personal interno.
5. Conciliación familiar y laboral, DKV implementa políticas que permiten a los empleados una buena conciliación familiar y laboral tales como:
 - Flexibilidad en el horario de entrada y salida.
 - Horario a turnos que permite disfrutar de mayor días de jornada continua.

- Horarios especiales para situación familiares especiales.
 - El permiso de maternidad, en caso de nacimiento o adopción de hijo con enfermedad, se amplía a dos semanas más.
 - El permiso de paternidad se amplía a 18 días.
 - Cinco días de permiso para adopciones internacionales.
 - Cinco días de permiso por hospitalización familiar de primer grado.
 - Recomendaciones sobre reuniones de trabajo.
6. Participación de los empleados, DKV se interesa mucho más en la participación de los empleados para aportar ideas a la compañía. Entre las actividades que ha realizado están:
- *Grupo de Creatividad*, está formado por 18 empleados de diferentes áreas de la compañía, con formación específica en técnicas de creatividad y que se reúnen periódicamente para aportar ideas creativas sobre distintos temas de interés para DKV. Para potenciar las competencias del Grupo de Creatividad, sus componentes asistieron a un curso de Innovación y Creatividad en el que aprendieron a discriminar entre una producción creativa con alto y bajo nivel de variabilidad, conocer algunas técnicas que pueden ayudar a mejorar el proceso creativo, trabajar en ideas para la mejora del propio Grupo e iniciar un marco de desarrollo para el posterior trabajo, evaluando las ideas elaboradas. La tercera sesión de Creatividad realizada fue, tras las jornadas sobre ‘Producto de discapacitados’ y ‘Posible ataque agresivo de la competencia’, que se celebraron en marzo y junio respectivamente.
 - *Programa Ideas*, El Programa Ideas se puso en marcha en 1999 para establecer un canal directo y permanente para la participación y creatividad de todos los empleados/as en la actividad de la empresa. En el último año, el Programa ha recibido 26 ideas, las ideas son analizadas y otorgan premios.

7. Seguridad y salud laboral, DKV ha trabajado en dos frentes fundamentales: uno, de mejora de las condiciones laborales en aspectos de Seguridad, Higiene, Ergonomía y Psicosociología aplicada; y otro, en formación, avalado por una variada oferta de cursos a los que pueden acceder toda la organización. Para la formación preventiva se les ha entregado unos cursos, en formato CD sobre Seguridad Vial, Pantallas de Visualización de Datos y Primeros auxilios.

Accionistas

La gestión de RSE también cubre las inquietudes de los accionistas. Sanitas realiza actividades que aportan valor a los accionistas.

Respecto a su Reputación Corporativa, en el 2008 la notoriedad de la marca de Sanitas fue muy elevada y fue una de las compañías con mayor índice de reconocimientos espontáneos en el sector de los seguros. Según los rankings MERCO 2008 y 2009 (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), Sanitas ha sido la mejor compañía de Reputación Corporativa en el Sector. Se ha consolidado en el ranking de las 100 mejores empresas de España, Ascendiendo del puesto 58 en 2007 al 49 en 2008 y al 30 en 2009. En clasificación por sector en el renglón de Asistencia Sanitaria ocupa el puesto número uno. En relación al ranking general de líderes Pablo Juanategui, Consejero delegado de Sanitas, ocupa la posición número 48.

DKV por su parte ha gestionado actividades que también aportan valor a sus accionistas:

Su Reputación Corporativa también es bastante buena estando entre las primeras 50 mejores compañías de España, en el 2009 según MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), ocupa el puesto número 32 sólo dos más por debajo de Sanitas. Aunque en los años pasados ocupaba puesto mejores: en el 2008 era la número 37 y en el 2007 tenía el puesto número 40. Además en la clasificación sectorial aparece número dos en la categoría de Aseguradoras. En relación al ranking general de líderes Joseph Santacrew, Consejero Delegado de DKV seguros, ocupa el puesto número 93, 45 posiciones por debajo de Sanitas.

DKV posee también un monitor de reputación interno para medir la evolución de la opinión de los grupos de interés sobre las variables de reputación que les conciernen. Así mismo permite medir la eficacia del Plan de Reputación y diálogo con los grupos de interés a lo largo del tiempo para conocer cómo evoluciona la opinión de cada uno de estos grupos y de este modo poder articular el diálogo sobre los asuntos relevantes y conocer cuál es la evolución de la reputación de la compañía.

Para medir las variables de reputación se seleccionaron dos tipos de indicadores:

- Percepción y valoración (valores y comportamientos).
- Operativos (relacionados con indicadores de actividad del negocio que les afectan).

Cientes

Sanitas cada año mejora su gestión de Responsabilidad Social para con los clientes. Apuestan por productos socialmente responsables y que tengan la calidad requerida. Entre sus apuestas por la sostenibilidad están:

1. El diseño de productos y servicios adaptados, han realizado productos como *Sanitas Accesible Síndrome de Down* y *Sanitas Accesible Lesión Medular* ambos puestos en marcha por la falta de atenciones sanitarias de calidad en este ámbito.

DKV de igual manera realiza una gestión de sostenibilidad también orientada a los clientes. Entre sus actividades:

1. La creación, de productos que no discriminan, dando respuesta a los cambios demográficos y sociales ocurridos en la sociedad, como el envejecimiento de la población o la mejora de la salud general de las personas mayores. Ha creado la *Cláusula de Póliza Vitalicia*, en vigor desde 2004 para todos los seguros de salud de la compañía. Con esta cláusula, DKV

renuncia voluntariamente a su derecho a rescindir el contrato de salud, transcurridos tres años consecutivos desde la fecha de efecto. Asimismo, se han *ampliado las edades de contratación*: hasta los 70 años en los productos de cuadro médico; 65, en reembolso; y 75, en DKV Residentes. Además, DKV es la primera compañía que permite *asegurar enfermedades preexistentes*.

2. *Transparencia en el sector seguro*, para sus clientes y la sociedad en general, DKV ha desarrollado el programa “Lenguaje Claro”, diseñado para luchar contra el fenómeno de la denominada “letra pequeña” y hacer más transparente y asequible el lenguaje del sector asegurador. Recientemente, DKV ha firmado un acuerdo de colaboración con la Unión de Consumidores de España (UCE) para potenciar la transparencia de la información con respecto a este sector y proteger así los derechos de los usuarios de seguros. El acuerdo prevé poner en marcha campañas de información y sensibilización, colaborar en cursos o seminarios y realizar estudios, asesoramiento mutuo e intercambios de información, especialmente en relación con la claridad y transparencia de la documentación contractual de los productos de seguros.

Proveedores

Sanitas busca proveedores que entiendan y compartan sus principios de calidad y apoyo al desarrollo sostenible.

1. La preocupación medioambiental influye en las decisiones de inversión y adquisición de productos. Todos ellos deben tener certificados ISO 9001:2000, de ISO 14001 de gestión ambiental y FSC y/o PEFC. Estas certificaciones aseguran que todo se ha extraído y procesado de una forma respetuosa con el medio ambiente y con las personas implicadas en el proceso de fabricación.
2. Sanitas, a través de la relación con sus proveedores, también contribuye a crear riqueza entre los colectivos más desfavorecidos. En esta línea:

- Sanitas Residencial ha ampliado su contrato con el centro especial de empleo FLISA, de Fundosa, que se dedica a la actividad de lavandería industrial y planchado. FLISA presta servicios a 36 centros de Sanitas Residencial.
- Además, Sanitas Residencial contrató con SERTEL, otro centro especial de empleo de Fundosa, el servicio de call center. Sanitas Seguros también tiene contratada a SERTEL para el servicio general de atención telefónica a clientes.
- Por otra parte, la grabación y digitalización de datos la realiza el centro especial de empleo FUCODA.
- Sanitas Hospitales cuenta con tiendas Galenas, gestionadas por discapacitados, en los hospitales propios. Además, ha ampliado el contrato con SERTEL para la prestación de nuevos servicios de atención de llamadas, que se sumarán a las citaciones. SERTEL trabajaba para el Hospital Sanitas La Zarzuela y para los centros propios de Valencia y Barcelona. Ahora se ha extendido el acuerdo para el conjunto de instalaciones. Este servicio cuenta con 276 personas, de las cuales 36 son personas con discapacidad.

DKV posee también una muy buena gestión de Responsabilidad Social Empresarial a través de sus proveedores:

1. El departamento de Servicios Generales de DKV Seguros ha ampliado el número de proveedores seleccionados en base a criterios de Responsabilidad Social, complementando a los criterios habituales de calidad y coste. Esta decisión supone un paso más en la guía de compras responsable, prevista para el año 2008, que introduce criterios de eco-socio eficiencia en la política de compras. Proveedores de servicios como los de mantenimiento o limpieza han sido seleccionados en base a esos criterios e incluso algunos de ellos tienen certificaciones como la SA8000.

2. A su vez, se ha revisado el proceso de homologación de proveedores con su adhesión a principios fundamentales en lo que se refiere a trabajo infantil, trabajos forzados, salud y seguridad laboral, libertad de asociación y derecho de negociación colectiva, discriminación, medidas disciplinarias, horario de trabajo, remuneración y sistemas de gestión.
3. El proveedor debe firmar dentro del contrato una cláusula de RSE. Aquellas que no lo habían hecho en sus comienzos ahora lo están firmando, ya estas empresas representan el 37,5% de la facturación total de proveedores.

Mediadores:

La gestión de RSE en relación con los mediadores incluye:

1. Acuerdo con ICEA para impartir a sus agentes un programa de formación enfocado a la gestión y control de su negocio.

DKV por su parte posee una gestión más agresiva y proactiva en relación con los mediadores. Son las siguientes:

1. Programas de formación a los mediadores, 346 cursos, 113 más que en el ejercicio anterior, a los que asistieron 4.756 personas. De ellos, el 18% son acciones de consultoría externa y el 82% acciones formativas impartidas directamente por el departamento de Formación Comercial.
2. También ha puesto en marcha, el Curso de formación para agentes exclusivos DKV-ERGO, que ha contado con la participación del CECAS, para cumplir con el reglamento de la nueva Ley de Mediación. Se han actualizado los temarios que los agentes deben realizar,

que ahora se gestionan por medio de Gestiven, un sistema para registrar las materias que cada agente ha concluido.

3. Por segunda vez en la entidad se ha impartido un mismo curso para todas las figuras con responsabilidades en las redes comerciales (coordinadores de Grandes Cuentas, consultores de la Red de Mediación, jefes de equipo y gestores de cartera) con el objetivo de mejorar las técnicas de negociación y el desarrollo de la comunicación entre las figuras comerciales que comparten sucursal.
4. Se han realizado varios cursos, en colaboración con la Dirección Técnica de los ramos de Hogar y Salud: 28 cursos en Hogar con 593 asistentes y 2.372 horas de formación; y 38 cursos de las nuevas modalidades de reembolso de salud con 959 asistentes y 2.892 horas.
5. Se ha dado continuidad al trabajo con el CECAS, y se ha seguido impartiendo el Curso monográfico de Salud.
6. Los jefes de equipo de Red Propia han realizado el curso de Dirección de reuniones, con el objetivo de mejorar las habilidades para conducir reuniones de trabajo, ganar eficiencia en la toma de decisiones en grupo y potenciar la comunicación y los logros del equipo.
7. Todos los consultores de la Red de Mediación han asistido al curso de “Gestión Integral de la Cartera”, para capacitarlos en el asesoramiento de una nueva sistemática de gestión de la cartera del mediador para incrementar la rentabilidad comercial.
8. En 2007 se han realizado las jornadas anuales de direccionamiento y formación, que este año se han orientado a la negociación y puesta en marcha de campañas comerciales con éxito. Se ha realizado una actividad *outdoor* de *Make cooking*, organizada por equipos de trabajo.

9. Centro de Atención al Mediador, dada la importancia de los mediadores, es un objetivo permanente para DKV Seguros mejorar su relación con ellos. Por este motivo, DKV creó en 2003 el Centro de Atención al Mediador, destinado a resolver sus dudas y ayudarles en sus gestiones.
10. Play Off de la Red de mediación, Es una campaña comercial cuyo objetivo es premiar a los mejores mediadores de los diferentes ramas.
11. Jornadas de la Excelencia, Viaje de incentivos a los mejores comerciales de las redes Propia, Previsión, Mediación y Grandes Cuentas; y a sus respectivos directores de sucursal, directores comerciales de red, directores de canal y directores territoriales.

Acción Social

Sanitas ha asumido la Responsabilidad de contribuir a sostener y mejorar el entorno ambiental y social. Tienen diferentes líneas de acción:

1. Con la comunidad y sociedad:
 - Realización de portales de salud y web especializados para la proporcionar consejos, recursos e información de calidad, de una manera gratuita sobre la salud y su mejora.
 - Programas de salud, *Programa Paciente Activo*: Sanitas también ha marcado un hito al ser la primera compañía en España en desarrollar e impartir cursos de educación a pacientes a través de su Programa Paciente Activo (PPA). Estos cursos están enfocados a fomentar y desarrollar el autocuidado de los pacientes en su enfermedad y de esta forma mejorar su calidad de vida. *Plan de salud materno infantil* y *Programa Integral de Atención Cardiovascular (PIAC)*.

- Investigación y conocimiento, *Estudio Fundación Sanitas sobre hábitos infantiles de alimentación y práctica de ejercicio físico.*
- El PAGHS (Plan de Actuación Gradual para Fomentar los Hábitos Saludables) es una iniciativa pedagógica que llevó a cabo Sanitas. El objetivo principal era divulgar hábitos alimentarios y de actividad física saludables para la población infantil.

2. Con el medio ambiente,

- Construcción sostenible, **Sede central** (El e-dificio) avanzada tecnología, combina diseño y tecnología al servicio del medio ambiente. Se trata del primer Green Building construido en España. Los materiales utilizados en su construcción, basados en sistemas prefabricados, son no contaminantes, reutilizables y de fácil demolición. Además, su diseño permite el aprovechamiento energético de elementos naturales como la lluvia, el frío, el calor o el sol. Instalaciones de paneles solares, con una capacidad de 334KW. Hospital La moraleja, Tiene declaración de Impacto Ambiental Favorable de la Consejería de Medioambiente. Entre las características bioclimáticas del hospital destacan: Todas las habitaciones de hospitalización están orientadas al Sur, lo que permite aprovechar el calor del sol en invierno y evitar la radiación solar en verano. Se utilizan paneles solares para producir agua caliente, cubriendo el 75% del agua sanitaria necesaria. Los materiales utilizados en su construcción han sido elegidos en base a criterios de sostenibilidad como la capacidad de aislamiento, el bajo coste de transformación y la posibilidad de reciclaje.
- Gestión eficiente de los recursos, uso responsable y por tanto sostenible de la energía, por lo que día a día tratamos de superarnos minimizando los consumos energéticos de nuestros centros y hospitales a la vez que incrementamos el rendimiento energético en nuestros dispositivos de climatización, trabajo y suministro de energía. Utilización de paneles solares, células fotovoltaicas,

interruptores de sensor táctil. Luces de bajo consumo. Como medidas de ahorro de agua, destaca la eliminación en julio de las torres de refrigeración del Milenium Centro Médico Balmes. Se han suprimido también las del Hospital Sanitas La Zarzuela. En la sede social, se ha acordado el mantener la política de ahorro no llenando las fuentes ni estanques exteriores, así como mejorando el sistema de riego y revisando a fondo las instalaciones para evitar deficiencias. Buena gestión de recursos. Memorias de sostenibilidad formato PDF.

- Certificación ISO 14001.

DKV también asume compromisos tanto con la comunidad y sociedad como con el medio ambiente. Entre sus líneas de acción cabe mencionar:

1. Con la comunidad y sociedad,

- Convocatoria pública de financiación a proyectos sociales. Con objetivos como mejorar la salud de personas desfavorecidas, fomentando una vida saludable a través de la alimentación y el deporte. Poner en marcha terapias innovadoras. Asesorar y formar en salud, en acceso al sistema sanitario, en hábitos saludables y en prevención de riesgos laborales. Promover actividades de respiro familiar y acompañamiento para reducir el aislamiento social de familiares y enfermos.
- Microseguros de salud, implantación de un microseguro de salud en la población del sur de Quito. Este innovador proyecto, desarrollado junto a Fundación Tierra Nueva y otras entidades locales e instituciones españolas, permite que amplios sectores de la población sin recursos puedan asegurarse la asistencia sanitaria. La iniciativa no tiene ánimo de lucro y en ella DKV Seguros ha prestado soporte y su conocimiento técnico y humano para la realización del diseño de las coberturas del microseguro y los procesos de gestión necesarios, así como de sufragar los gastos derivados de su participación (viajes, salarios del personal, asesorías técnicas, etc.). El microseguro ya cuenta con 1.674 asegurados, además de 73 beneficiarios de forma gratuita, a través del fondo solidario.

- Convenio estratégico de colaboración con Intermón Oxfam, colabora en diversos proyectos de cooperación con acciones apoyando económicamente la construcción de un hospital materno infantil en Ecuador (Ambato).
- Programa educación para la salud, DKV, junto con la Fundación Española de Corazón y la Asociación Española de Educación para la Salud (ADEPS), ha desarrollado un programa donde expresa su interés por los hábitos de vida saludable entre la población en general. Dicho programa está centrado en las siguientes acciones: *Vive sin tabaco*, *La pirámide de la salud*, *Cuadernos de educación para la salud* y *Muévete corazón*. Además ha diseñado, junto con la Asociación de Clubes de Baloncesto (ACB), la campaña “Muévete contra la obesidad infantil” como una manera de concienciar a padres y niños sobre la necesidad de una correcta alimentación.
- Otra actividad relevante ha sido el proyecto “*Encesta por la salud*”, en colaboración con la Asociación Española de Entrenadores de Baloncesto (AEEB) y la Fundación de Educación para la Salud (FUNDADEPS). Esta iniciativa está orientada a la prevención de enfermedades y a la difusión de hábitos de vida saludables entre los más jóvenes a través del deporte y, más concretamente, del baloncesto. El proyecto nace dentro de la Estrategia NAOS, impulsada por el Ministerio de Sanidad y Consumo, y de la Estrategia Mundial sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud de la Organización Mundial de la Salud (OMS).
- Ha sido aseguradora oficial y uno de los patrocinadores de la Carrera de la Mujer, el mayor evento deportivo femenino de Europa, a favor de la lucha contra el cáncer de mama.
- Se ha patrocinado el Primer Estudio Sociológico sobre la Percepción del Cáncer en España, de la Sociedad Española de Oncología Médica (SEOM) y ha

colaborado en la edición del libro “*Alimentación y Cáncer*” de la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC).

- También apoyó el *Programa Cuidam*, en colaboración con el Hospital Pediátrico Sant Joan de Déu, a través del cual se proporciona acceso a tratamientos médicos altamente especializados a niños que requieren de intervención urgente, desplazados de países donde es imposible su curación.
- Jornada de voluntariado corporativo: Los empleados de DKV celebran anualmente su Día del Voluntariado. En la edición de 2008, más de 120 empleados y colaboradores de las sucursales de la compañía en Alicante, Murcia, León y Santa Cruz de Tenerife participaron en la iniciativa. Dos de los tres proyectos realizados estaban relacionados a terapias ecuestres para personas discapacitadas.
- Asimismo, el número de empleados que se han unido al programa “DKV espacio Libre de Humos”.
- Colaboración en la campaña “Ayúdanos a luchar contra el cáncer infantil”
- Donación de sangre. DKV Seguros continúa colaborando con la Hermandad de Donantes de Sangre, con dos jornadas de donación en Zaragoza y una en Barcelona. En ella colaboraron 111 empleados que permitieron recoger 102 bolsas de sangre (81 en Zaragoza y 21 en Barcelona).
- Aniversario solidario, Setenta y tres voluntarios de DKV apoyaron a Special Olympics Aragón en diferentes pruebas deportivas, durante la celebración del 75 aniversario de la compañía. Los empleados colaboraron en el montaje de las instalaciones, acompañaron y animaron a los deportistas con discapacidad psíquica durante los partidos, controlaron los ejercicios y puntuaciones en pruebas adaptadas e individuales y entregaron los trofeos y medallas.

2. En relación con el medio ambiente,

- Ha reducido el consumo del agua en un 19,4% en comparación con los últimos cinco años.
- Papel, aunque sólo se ha reducido en un 0.3% el consumo del papel se ha compensado por la utilización de papel reciclado, el 81,1% del papel de consumo fue reciclado. Para el ahorro se está realizando un único documento para todas las pólizas y el total de cuadros impresos de los cuadros médico. También las memoras de sostenibilidad sólo se editan online.
- En 2005 se propuso como objetivo que el 66% de la energía consumida sea energía verde, se logró superar esos objetivos y en el 2009 el 72% de la energía consumida es energía renovable.
- Posee una política de gestión de residuos.
- CO2, Realiza videoconferencia para evitar el traslado de los directivos. Traslado de su directivo por tren en lugar de avión. Compensación de CO2 con un proyecto de compostaje desarrollado en México. Generación de energía eólica en la India que se desarrolla en las regiones de Maharashtra, Tamilnadu, Karnataka y Rajasthan.
- Observatorio de Salud y Medio Ambiente.

Fundaciones

Sanitas cuenta con *La Fundación Sanitas* promueve la generación de conocimiento y la investigación en el ámbito médico y social. Además, desarrolla actividades de interés general relacionadas con la salud y calidad de vida en las áreas de educación, desarrollo de la sociedad de la información y nuevas tecnologías, medio ambiente, dependencia y promoción de la acción social.

DKV Seguros también cuenta con una fundación, ellos mismo crearon *La Fundación Integralia* que es un centro de atención telefónica con carácter de centro especial de empleo. Un nuevo

concepto de asistencia y solución integral para la gestión de lo más importante de un negocio: los clientes.

III.1.2 Tabla comparativa

	Sanitas	DKV
Buen Gobierno Corporativo		
-Relación con otras entidades.	✓	✓
-Código de Conducta.	✓	✓
-Guía de Buen Gobierno.	✗	✓
-Certificación SGE21.	✓	✓
Capital Humano		
Estabilidad Laboral		
-Contratos Indefinidos.	✓	✓
-Sist. Retribución Retriflex.	✓	✗
Conciliación Laboral		
-Flexibilidad en el horario.	✓	✓
-Permisos Especiales.	✓	✓
-Teletrabajo.	✓	✗
-Amplitud vacaciones.	✗	✓
-Paternidad a 18 días.	✗	✓
-Certificado Empresa Familia Resp	✓	✗
Igualdad		
-Gestión Interna para Discapacitados.	✓	✓
-Gestión Externa Discapacitados.	✓	✓
-Investigación pro-discapacidad.	✓	✗
-Acreditación monitor Español de Igualdad Laboral.	✓	✗
-Inclusión Extranjeros a la plantilla.	✗	✓
-Premio Empresa y Sociedad.	✓	✓
Desarrollo Profesional		
-Formación continua de sus empleados.	✓	✓
-Prioridad Interna para vacantes.	✓	✓
-Solicitud de preparación de preparación o curso.	✗	✓
-Programas de Idiomas	✗	✓
Participación de los Empleados		
-Formación y Jornadas de Ideas, plan RRHH	✓	✓

Cientes		
-Diseños de productos y servicios socialmente responsables. -Programa Lenguaje claro.	✓ ✗	✓ ✓
Proveedores		
-Certificado ISO 9001: 2000 -Certificación ISO 14001 -PEFC -Proveedores con discapacitados en su plantilla. -Guía de compra responsable. -Inclusión de cláusula de RSE en contrato.	✓ ✓ ✓ ✓ ✗ ✗	✓ ✓ ✗ ✓ ✓ ✓
Mediadores		
-Formación. -Premios.	✓ ✗	✓ ✓
Acción Social		
-Educación, información y programas para la salud. -Investigaciones en el ámbito de la salud. -Convocatoria pública para proyectos sociales. -Apoyo a programas contra el cáncer. -Póliza gratuita a desfavorecidos. -Fomento de programas de voluntariados. -Fundaciones	✓ ✓ ✗ ✗ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
Medio Ambiente		
-Construcción Sostenible. -Gestión Eficiente de los Recursos. -Certificación ISO 140001 -Observatorio de Salud y Medio Ambiente	✓ ✓ ✓ ✗	✓ ✓ ✓ ✓

III.2 Análisis de contenido de la noticias de RSE de Sanitas y DKV en 2008 y 2009.

III. 2. 1 Publicaciones Sanitas 2008

1. Cinco Días

Fecha: 7 Enero 2008

Título: Forética Actualizara su Certificación para Empresas Responsables.

Género: Noticia (*Ver Anexos*)

Comentario: La noticia comenta que Forética cerró el 2001 con 46 empresas certificadas según la Norma SGE 21 (Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable). La norma permite evaluar el grado de aplicación y compromiso de las empresas con RSE. Sanita se encuentra entre las empresas mencionadas.

Incidencia en la reputación: Neutro

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE: 100%

Fecha: 14 de Febrero 2008

Título: Empresa y Sociedad piden más control en la Reserva de empleo para discapacitados.

Género: Noticia (*Ver Anexos*)

Comentario de la Noticia: La noticia comenta que existe una necesidad de crear empleos para discapacitados, esta es una de las principales demanda de la Fundación Empresa y Sociedad presentada a través de un documento con el fin de mejorar la situación laboral de ese grupo. El texto contiene 7 recomendaciones básicas. Uno de los presentadores del documento fue Pablo Juantegui consejero delegado de Sanitas.

Incidencia en la reputación: Neutro

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 10%

Porcentaje de la parte de RSE: 100%

Fecha: 19 de Febrero 2008

Título: La única adición políticamente correcta.

Género: Reportaje (*ver anexos*)

Comentario: Es un reportaje que nos habla de la adición al trabajo. Hay un apartado donde que comenta que las empresas juegan un papel muy importante a la hora de propiciar la adición al trabajo. El texto hace referencia algunas empresas que ya han empezado a tomar medidas. Entre los ejemplos se encuentra Sanita con su política de apagar las luces a las 18 horas.

Incidencia en la reputación: Neutro

Porcentaje de la Superficie de la noticia: 100 %

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 30%

Fecha: 3 de Abril 2008

Título: Sanitas invertirá este año 104 millones en hospitales, residencias y centros de día.

Género: Noticia (*ven anexos*)

Comentario: Nos comenta que prevé invertir 104 millones en construcciones y en la mejora de infraestructura de salud. Comenta que una de sus inversiones en el 2007, fue en mejorar las condiciones de los profesionales.

Incidencia en la reputación: positivo

Porcentaje de la Superficie de la noticia: 30%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 40%

Fecha: 13 de Octubre 2008

Título: Las mejores prácticas de RSC se compran en el mercado.

Género: Reportaje

Comentario: Nos comenta sobre la segunda feria de RSC, donde más de 300 empresas se reunieron para intercambiar iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa. En la II CSR Marketplace de Forética se mostraron 70 iniciativas. Una de esas iniciativas fue la presentada por Sanitas y la ganadora en la categoría integración de la RSC en la gestión.

Incidencia en la reputación: positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 90%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 21 de noviembre 2008

Título: Las comunidades sociales de salud desafían a los médicos.

Género: Reportaje

Comentario: Es un reportaje sobre como los miles de pacientes acuden a internet a hacer sus consultas, esto ha repercutido y es un punto de referencia. Hay un apartado (Las TIC encuentran barreras en la Sanidad española) donde habla de un estudio realizado por la Fundación Sanitas y la Universidad Politécnica sobre las TIC y la Comunicación en el Sistema Español.

Incidencia en la reputación: neutra

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 90%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 30%

Fecha: 1 de diciembre 2008.

Título: La Fundación Lealtad y Voluntarios por Madrid realizan labor de voluntariado.

Género: Noticia

Comentario: La Fundación elaboró un taller para analizar conclusiones y recomendaciones para promover el voluntariado. Uno de los ejemplos de buena práctica presentados es Sanitas y la Fundación Síndrome de Down con una actividad de ocio y tiempo libre.

Tono de la Noticia: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 10%

Porcentaje de la parte de RSE: 100%

2. Expansión

Fecha: 3 de abril 2008

Título: Sanitas invertirá 103 millones en hospitales y residencial

Género: Noticia

Comentario: Comenta que 3,8 millones de euros en Estructura hospitalarios y residencias para mayores, habla de sus beneficios. Más abajo el consejero delegado, Pablo Juantegui, afirma que Sanitas ha crecido de una forma “sana” y rentable. Menciona que una de las aseguradoras que más invierte en Infraestructura y dependencia.

Incidencia en la reputación: Neutra

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE: 10%

Fecha: 8 de mayo del 2008

Título: Madrid reconoce a las empresas más dinámicas.

Género: Noticia

Comentario: La noticia nos habla de la segunda edición de los Premios Madrid Excelente. En el mismo se distinguen aquellas empresas por su calidad, confianza y dinamismo. Sanita Seguros como una de las empresas que recibe un galardón, dentro de la categoría de Gran Empresa.

Incidencia en la reputación: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 50%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 12 de mayo 2008

Título: Sistema Sanitario Español aún no se adapta a los discapacitados como en Europa

Género: Reportaje

Comentario: Nos habla del estudio realizado por la Fundación Sanitas y Telefónica en donde se muestra que ha mejorado sustancialmente la situación de los discapacitados en materia de accesibilidad. La noticia muestra la preocupación de la Fundación por la situación y calidad de vida de los discapacitados.

Incidencia en la reputación: Neutra

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 60%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 12 de mayo 2008

Título: Madrid entrega sus Oscars a la calidad empresarial.

Género: Noticias

Comentario: Mas de un centenar de empresas presentaron su candidatura, solo la mitad fueron seleccionadas para pasar a la siguiente fase. Sanitas Seguros como una de las empresas que recibe un galardón, dentro de la categoría de Gran Empresa.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 50%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 2 de Junio del 2008

Título: La Selección

Género: Artículo de Opinión

Comentario: Nos habla de la fundación Bankinter y de su iniciativa de anticiparse al futuro y analizar tendencias e impactos en los actuales modelos de negocio. Desde el 2003 eligen temas a tratar apoyándose en más de 200 expertos, el seleccionado para la novena ocasión fue “Nuevos consumidores: Inmigración y envejecimiento” presentada por Accenture y Sanitas.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 50%

Fecha: 14 de Junio 2008

Título: Saborea

Género: Artículo de Opinión

Comentario: Hace referencia a las empresas creadoras de más de 1.000 empleos directos durante los tres últimos años. Menciona no solo aquellas empresas que han dado estos empleos directos, sino, aquellas empresas que han ayudado a sensibilizar a otras y aquellas que han cambiado la vida a miles de personas con sus productos y servicios. Hace mención de Sanitas con su póliza de cobertura para lesionados de medulares o síndrome de Down.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 10%

Fecha: 10 de septiembre 2008

Título: Seguros inspecciona a las grandes del sector para revisar su control interno.

Género: Noticia

Comentario: El texto nos habla de la inspección por parte de la Dirección General de Seguros del Ministerio de Economía para verificar que las normas de control interno y las prácticas de mercado se ajustan a la modificación de la normativa. Hay un apartado donde cuenta que UNESPA,

patronal de este mercado, actualizó la *Guía de buenas Prácticas en materia de control interno*, adaptada a la modificación de la legislación. La adhesión era voluntaria y Sanitas esta nombrado dentro de las 101 entidades de las 188 que se adhirieron.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 80%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 13 de Octubre 2008

Título: Intercambio de experiencias sostenibles.

Género: Noticia

Comentario: Se realizó la segunda edición del CRS Marketplace realizado por Forética. Fue un intercambio de las mejores iniciativas de RSC y se premiaron las mejores. Sanita fue ganadora de la integración de la RSC en la gestión.

Incidencia en la reputación: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 80%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 27 de noviembre de 2008

Título: Noches de premios.

Género: Noticia

Comentario: El texto hace una enumeración de varios premios otorgados, entre ellos se encuentra *Las mejores ideas de Sanidad en 2008*. El premio fue otorgado por el Diario Médico a la Fundación Sanitas junto con el programa Biomed. La iniciativa fue dirigida por Javier Olave.

Tono de la Noticia: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 80%

3. Gaceta de los Negocios

Fecha: 22 de febrero del 2008

Título: Sanitas Hospitales consolida su prestigio.

Género: Apartado en Inicio de Sección Economía.

Comentario: El texto dice que el pasado mes de noviembre se dio a conocer que Sanitas Hospitales ha obtenido la certificación ISO 14001 de Gestión Ambiental para cinco de sus centros (todos los de la comunidad de Madrid). Dice que hay que señalar otros hechos relevantes en el ámbito del reconocimiento público de la entidad.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 22 de febrero 2008

Título: Sanitas Hospitales mantiene su prestigio en el sector.

Género: Noticia

Comentario: El texto nos dice que la certificación ISO 14001 de Gestión Ambiental exige la creación de plan ambiental: objetivos y metas ambientales; políticas y procedimientos para lograr metas; responsabilidades definidas; actividades de capacitación definidas; actividades de capacitación personal; documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance. Menciona que el compromiso de Sanitas con el medio ambiente no es algo nuevo, sino algo permanente que queda en muchas de sus acciones. Menciona otros hechos relevantes de Sanitas: Mejor idea de Sanidad 2007; una de las empresas que mejor comunica a través de su memorias de Responsabilidad Corporativa; su actuaciones enfocadas a la integración de personas

desfavorecidas, según Fundación Empresa y Sociedad; y que en 2007 alcanzó la máxima calificación de GRI.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 80%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 9 de abril del 2008

Título: La empresa aún es insensible a la igualdad. Pero es casi un hecho en los sueldos.

Género: Reportaje

Comentario: El texto nos habla de que la igualdad sigue siendo aún una tendencia lejos de una realidad empresarial. Esto se dijo en el informe presentado por Villafañe y Asoc., ADECO y El Instituto de Empresa y hace constancia de hay un “avance” en la materia pero que hay que dar un “salto cualitativo”. Nos dice que el 24% de las empresa cuentan con un programa *mentoring* cuyas beneficiarias principales son las mujeres. Sanitas es considerada una de las 5 empresas top más avanzadas en igualdad.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 50%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 9 de mayo del 2008

Título: Madrid excelente premia la confianza de los clientes.

Género: Noticia

Comentario: Se entregaron la segunda edición de los premios *Madrid Excelente* a la confianza de los clientes. El vicepresidente primero y portavoz del Gobierno Regional, Ignacio González, dice que los ganadores “han obtenido el sello de calidad Madrid excelente”. Entre los que reconocimientos están Sanitas Seguros.

Incidencia en la reputación: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 15 de mayo del 2008

Título: La familia más valorada pero menos protegida.

Género: Reportaje

Comentario: El reportaje nos habla sobre la necesidad de la protección en las familias. Se está creando consciencia pero quedan muchas cosas por resolver. El texto posee un apartado de los retos para el siglo XXI, uno de ellos es el reto de conciliación familiar y laboral. En el mismo, se menciona el certificado creado por la Fundación + Familia donde se premian las empresas familiarmente responsables; 65 compañías con diversas políticas como guarderías, teletrabajo y horarios flexibles, se sometieron a su auditoria. Entre ellas esta Sanitas.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 100%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 20 de mayo del 2008

Título: Más de 80 empresas llevan el sello EFR de conciliación.

Género: Noticia

Comentario: El texto comenta que 83 empresas españolas han conseguido el sello calidad que certifica compromiso con la conciliación laboral y familiar. Se realiza una exhaustiva y rigurosa auditoria externa acreditada por Aenor. Entre las empresas certificadas con el sello EFR esta Sanitas.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 22 de septiembre del 2008

Título: Queremos la misma fiscalía que hemos tenido hasta ahora.

Género: Entrevista.

Comentario: Se realizan entrevista a diferentes profesionales del sector sobre la RSC. El texto nos dice que existen empresas limpian las telarañas a donde de esas esquinas a las cuales no llega el gobierno. En el debate con diferentes expertos del sector se encuentran Iñiqui Ereño, el presidente de la Fundación Sanitas.

Incidencia en la reputación: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 100%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

III.2.2 Publicaciones Sanitas 2009.

1. Cinco Días.

Fecha: 20 de Febrero 2009

Título: El miedo al despido reduce el absentismo en las empresas.

Género: Reportaje. (Ver Anexos)

Comentario: El reportaje nos habla sobre como en tiempos de crisis se reduce la falta al empleo. Hay un apartado (Creatividad y Satisfacción para evitar las faltas), donde la Directora de RRHH de Sanitas, Coral González, comenta lo fundamental de la satisfacción de los trabajadores en la compañía. Habla de lo necesario de las medidas de conciliación y de flexibilidad en la organización de trabajo.

Tono de la Noticia: Neutro

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 100%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 7%

Fecha: 30 de Abril 2009

Título: Lo que cuesta y lo que ahorra un edificio verde.

Género: Reportaje (ver Anexos)

Comentario: Comenta que puede ser un 10% más caro pero consume 50% menos de energía. Nos habla de todos los edificios sostenibles y pone como ejemplo la sede de Sanitas en Madrid.

Tono de la Noticia: Positivo

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 95%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100%

Fecha: 7 de diciembre de 2009

Título: Sanitas Hospitales crea un „pasillo verde’ sanitario entre Nador y Madrid

Género: Noticia

Comentario: Sanitas Hospitales, Fundación Adalias y Fundación Rose Caja Mediterráneo han firmado un acuerdo de colaboración para reforzar el área materno-infantil del Hospital Hassani, ubicado en la ciudad marroquí de Nador. Permitirá tratar entre 20 y 30 casos anuales de niños con diferentes patologías, especialmente de corazón.

Tono de la Noticia: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100 %

2. Expansión

Fecha: 12 de marzo 2009

Título: Las residencias de ancianos Sanitas sufren con la crisis.

Género: Noticia (ver Anexos)

Comentario: Hace referencia de cómo el impacto de la crisis ha afectado negativamente el negocio de las residencias de ancianos Sanitas. Habla de que BUPA, el grupo Británico al cual pertenece Sanitas estudia la posibilidad de lanzar Health Dialog, una iniciativa que se encarga de asesorar a las personas y clientes a la hora de tomar decisiones sobre la salud. Tono de la Noticia: Neutra.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 70%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE: 6%

Fecha: 20 marzo 2009

Título: Sanitas asegura seis meses gratis a sus clientes en paro.

Género: Noticia (ver Anexos)

Comentario: Sanitas mantendrá durante 6 meses las pólizas de sus clientes que se encuentren en paro. El responsable de Sanitas comenta que ahora en tiempo de crisis es que se tiene que demostrar de verdad que las empresas son Socialmente Responsables.

Tono de la Noticia: Neutro.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 65%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100%

Fecha: 20 de abril 2009

Título: Real Madrid usa el deporte como llave de sus proyectos Sociales

Género: Noticia (ver Anexos)

Comentario: Nos dice que la última iniciativa de del Real Madrid es la venta de productos solidarios para captar fondos para las escuelas deportivas. El club donó 5,2 millones de Euros a la fundación y el presupuesto se completa con las aportaciones de las demás empresas patrocinadoras. Entre ellas, se encuentra Sanitas con reconocimientos médicos.

Tono de la Noticia: Neutra

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 40%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100%

Fecha: 17 de junio 2009

Título: Las aseguradoras crecen en la gestión de hospitales públicos.

Género: Noticia (ver Anexos)

Comentario: Aquí nos explica cómo las grandes aseguradores de salud –Adeslas, Sanitas, Asisa y DKV–aumentan poco a poco su negocio de gestión de hospitales públicos donde ya contabilizan seis centros entre los abiertos y los previstos.

Tono de la Noticia: Neutra

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 100%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 5%

Fecha: 31 de agosto 2009

Título: El seguro, fuertemente atomizado, se resiste a la concentración

Género: Noticia (ver Anexos)

Comentario: Existen 97 compañías que trabajan en este ramo, en el que las cinco mayores (Adeslas, Sanitas, Asisa, DKV y Mapfre) controlan el 67% del mercado, y 47 firmas se reparten un exiguo 1% de esta actividad.

Tono de la Noticia: Neutra

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 100%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 5%

Fecha: 19 de octubre 2009

Título: Las empresas con mayor reputación resisten mejor la crisis

Género: Noticia (ver Anexos)

Comentario: Aquí se explica que Sanitas ha puesto en marcha “Sanitas Welcome”, un proyecto que ha supuesto la internalización del servicio de atención telefónica, hasta ahora externo, considerado estratégico para la compañía de seguros médicos. “Sanitas Welcome” contará con 300 empleados, el 10% discapacitados o personas en riesgo de exclusión.

Tono de la Noticia: Positiva

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 80 %

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100 %

Fecha: 5 de noviembre de 2009

Título: Hacia una nueva concepción de la innovación empresarial en España

Género: Artículo (ver Anexos)

Comentario: En el II Congreso Internacional de Excelencia, ejecutivos, profesores y políticos propusieron modelos concretos para aumentar la competitividad. Los empresarios coinciden en que la innovación debe ser bien estudiada para minimizar el riesgo.

Tono de la Noticia: Positiva

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 80 %

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 20 %

3. La Gaceta de los Negocios.

Fecha: 16 de abril del 2009

Título: Al Sanitario Español le faltan TIC's.

Género: Noticia Comentario: El texto dice que queda un largo camino por recorrer según la conclusión a la cual llega el informe anual sobre las Tecnologías de la Información y la

Comunicación del Sistema Español de Salud. El informe lo ha presentado el Observatorio de E-Salud de Sanitas.

Tono de la Noticia: Neutro

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 5%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100%

III.2.3 Publicaciones DKV 2008

1. Cinco Días.

Fecha: 8 de enero del 2008

Título: DKV ofrece a su plantilla ayudas para conciliar.

Género: Noticia

Comentario: Nos dice que DKV ha puesto en marcha una nueva batería de medidas para conciliar la vida laboral y personal. Entre ellas están: aumento en dos semanas del permiso de maternidad o adopción, aumento el permiso de paternidad y ampliación a cinco días permiso por hospitalización. El texto comenta que desde el 2006 DKV posee un plan de acción positivo integrando por medidas beneficiosas.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 21 de enero del 2008.

Título: DKV y Politécnica de Valencia crean la cátedra DKV Arte y Salud para creadores.

Género: Noticia.

Comentario: La noticia comenta que DKV Seguros y la Politécnica de Valencia lanzaron la iniciativa para impulsar la innovación y la creativa en general. La misma se basa en el impulso y

apoyo a jóvenes creadores; entre sus actividades se encuentran una beca de movilidad a Nueva York o Polonia denominada Grand Tour para los estudiantes excelentes de postgrado matriculados en el máster.

Incidencia en la reputación: Neutro.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 5%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 14 de febrero del 2008.

Título: Colaboramos con el Estado para financiar la Salud

Género: Entrevista

Comentario: Se realiza una entrevista al Dr. Messemer, miembro del consejo de administración de DKV y responsable del negocio internacional de la firma que lidera el sector de seguros. Entre la entrevista el periodista le afirma que DKV es reconocida por su RSC, el doctor Messemer afirma que es porque DKV asume su responsabilidad frente a sus clientes y se compromete con proyectos que promuevan la salud de las personas, fomentan la integración de discapacitados.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 100%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 4 de abril del 2008.

Título: Caja Navarra, Microsoft, DKV y Vips, premios Empresas y Sociedad.

Género: Noticia.

Comentario: Se entregó la octava edición de los premios Empresa y Sociedad, éstos distinguen a las mejores actuaciones de empresas y cajas de ahorros relacionadas con la integración de las personas desfavorecidas. DKV fue una de las empresas en recibió premio, el jurado valoró que la

empresa promueva el empleo de personas con gran capacidad física a través de su centro de atención telefónica al cliente.

Tono de la Noticia: Neutro.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 28 de abril del 2008.

Título: DKV financia un programa contra la esclerosis.

Género: Noticia.

Comentario: El texto nos dice que DKV destinó 12.000 euros a un programa para afectados por esclerosis múltiple en la Rioja. La aseguradora inició también una campaña para implicar a sus empleados como voluntarios en iniciativas solidarias.

Incidencia en la reputación: Neutra.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 5%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 10%

Fecha: 12 de mayo del 2008

Título: El GRI premia Memoria Sostenible de Gas Natural.

Género: Noticia.

Comentario: El texto dice que el informe de Responsabilidad Sostenible de Gas Natural correspondiente al ejercicio del 2006 ha recibido el premio otorgado por el Global Reporting Initiative, el principal estándar internacional para la memoria de informes de sostenibilidad. En esta premiación DKV quedó entre las empresas finalistas.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 70%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 9 de junio del 2008.

Título: Repsol es la empresa que ha generado más empleo para discapacitados.

Género: Noticia.

Comentario: Según el resultado del programa Empresa y Discapacidad realizado por la Fundación Empresa y Sociedad, en colaboración de la Fundación ONCE y Grupo Fundosa. Menciona a DKV entre las empresas que cuentan con mayor número de discapacitados.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 7 de julio del 2008.

Título: Los ejecutivos de DKV se bajan del puente aéreo y suben al AVE.

Género: Reportaje

Comentario: El reportaje nos cuenta que DKV quiere posicionarse como líder en el sector asociando el medio ambiente y la salud humana. Para la propuesta será asesorada por LA Fundación Ecología y Desarrollo. Entre sus iniciativas están: viajar en el AVE, para el 2009 prevé ser la única aseguradora sin papel. Su póliza se activará solo por internet.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 80%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 14 de junio del 2008.

Título: DKV e Intermón busca voluntarios virtuales.

Género: Noticia.

Comentario: DKV e Intermón han puesto en marcha una iniciativa que pretende alcanzar los 50.000 voluntarios virtuales. La iniciativa consiste en entrar al libro del agua y firmarlo y por cada firma se donará un euro al Banco de Agua.

Incidencia en la reputación: Positiva.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 5%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 25 de septiembre del 2008.

Título: CO2 a cambio de desarrollo.

Género: Reportaje.

Comentario: Nos habla de aquellos países que están obligados y aquellos que no a seguir los alineamientos del protocolo de Kioto. Solo 35 países están obligados a limitar sus emisiones contaminantes. Nos comenta que el voluntariado se está incrementando y que sectores y empresas (PYMES) que no están obligados pero que empiezan a formar parte y a limitar sus emisiones. En el texto se pone como ejemplo a DKV y varias de sus iniciativas como viajar en AVE y las videoconferencias.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 100%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 9 de octubre del 2008.

Título: Crecen las opciones de primas médicas para seniors.

Género: Reportaje.

Comentario: El texto nos dice que contratar un seguro médico a la edad de 70 años ya no es imposible ya que se están desarrollo seguros sanitarios para este segmento. Menciona a DKV como una de las pioneras, y cuenta además de incluir esta póliza, la incluirá con iniciativas como la no rescisión del contrato cuando tenga tres años de antigüedad y la permisión de asegura enfermedades preexistentes.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 50%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 30%

Fecha: 13 de octubre del 2008.

Título: Fundación Empresa y Sociedad convoca la octava edición de sus premios.

Género: Noticia.

Comentario: Nos dice que la Fundación Empresa y Sociedad hizo público la octava edición de sus premios para aquellas empresas que tengan iniciativas con las personas desfavorecidas. El texto hace mención de que DKV fue una de las empresas premiada por la iniciativa de dar empleos a discapacitados.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 10%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 22 de diciembre del 2008.

Título: DKV donará 50.000 euros para la mejorar el acceso al agua potable en Etiopia.

Género: Noticia.

Comentario: Nos cuenta que DKV el pasado mes de Junio puso en marcha la campaña *El libro de agua*, donde los voluntarios debían firmar el libro. Por cada firma DKV donaría un euro, cada euro se convirtió en 50.000 euros que Intermón recibirá.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 10%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

2. Expansión

Fecha: 29 de enero del 2008.

Título: Trabajo sin límites.

Género: Noticia.

Comentario: El texto nos dice que la Fundación Empresa y Sociedad con el apoyo de la Fundación ONCE y grupo Fundosa, ha puesto en marcha el programa “Empresa y Discapacidad”. El mismo quiere promover las buenas prácticas en este ámbito con la ayuda de 34 empresas asociadas al proyecto. Entre ellas se encuentra DKV, la menciona como una de las empresas que lideran el ranking de empleo directo a personas con discapacidad.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 10%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 6 de febrero de 2008.

Título: Premios a caja Navarra, Grupo Vips, DKV y Microsoft Ibérica.

Género: Noticia.

Comentario: La Fundación Empresa y Sociedad ha reconocido a esas empresas, entre ellas DKV, por su gestión y el fomento de la integración a la sociedad de las personas desfavorecidas.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 5%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 22 de febrero del 2008.

Título: Caja Navarra, Vips, DKV, Microsoft, premios Empresa y Sociedad.

Género: Noticia.

Comentario: El texto nos comenta que estas empresas han sido reconocidas por su gestión de integrar a la sociedad a las personas desfavorecidas.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la noticia: 5%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 7 de abril del 2008.

Título: Frikis.

Género: Artículos de opinión.

Comentario: Comenta cómo pasamos de los alardes de la publicidad sin contenido real al de yo soy el que da más. Estamos en una fase que refleja algunas galardonadas empresas (entre ellas DKV), capaces de aunar ángulos aparentemente tan distintos como el empresarial y el social y el humano y el técnico.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 9 de mayo del 2008.

Título: Premio GRI, mejor memoria de Responsabilidad.

Género: Noticia.

Comentario: Nos habla del premio otorgado a Gas Natural por su informe de sostenibilidad del 2006, en la categoría de mejor informe para los medios de comunicación. DKV obtuvo una mención especial.

Incidencia en la reputación: Positivo

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 5%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 12 de mayo del 2008.

Título: KPMG devela las claves para elaborar informes.

Género: Noticia.

Comentario: El texto nos dice cuáles fueron las pautas que dio KPMG para elaborar un buen informe de sostenibilidad en su informe *Cuenta conmigo* a partir de las recomendaciones de más

de 2.300 lectores de informes de más de 40 países. En premio se dio a conocer durante la conferencia de GRI en Ámsterdam. Durante la conferencia se dieron a conocer también los premios a los mejores informes de sostenibilidad. DKV tuvo una mención especial.

Incidencia en la reputación: Neutro.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 30%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 31 de mayo del 2008.

Título: La biblia de la Sostenibilidad.

Género: Crítica.

Comentario: El texto nos presenta el libro de casos prácticos de la Responsabilidad Social Corporativa titulado *El Manual de la Empresa Responsable*. El texto tiene un apartado con el catálogo de las mejores prácticas empresariales, entre las cuales se encuentra DKV con su aporte al valor social y su plantilla de más de 97 personas con discapacidad.

Incidencia en la reputación: Positivo.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia:

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia:

Fecha: 9 de junio del 2008.

Título: Creados más de 5.400 empleos para discapacitados.

Género: Noticia.

Comentario: La noticia nos comenta que las 32 empresas integradas en el programa *Empresa y Discapacidad* han generado más de 1.024 empleos directos y 4.416 indirectos en dos años. DKV ha cubierto el 17,7% de la cantidad total.

Incidencia en la reputación: Positiva.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 15%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 27 de octubre del 2008.

Título: Finaliza plazo para premios Empresa y Sociedad.

Género: Noticia.

Comentario: La noticia comenta que se cierra el plazo de presentar la candidatura a los premios Empresa y Sociedad, que reconocen el favor a la integración a la sociedad de las personas desfavorecidas. Los galardones organizados están orientados a cajas de ahorro, empresas, asociaciones, federaciones y confederaciones de empresarios. Menciona los ganadores de la edición del año pasado entre los cuales se encuentra DKV Seguros por empleo.

Incidencia en la reputación: Positiva.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 20%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100%

Fecha: 31 de diciembre del 2008.

Título: Gente. Caixa Fórum de Sevilla.

Género: Noticia.

Comentario: Menciona la iniciativa de DKV Seguro de que el bebe que nazca después de la campanada para el 2009 tendrá salud asegurada durante todo el año.

Incidencia en la reputación: Positiva

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 50%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 30%

3. La Gaceta de los Negocios.

Fecha: 9 de enero del 2008.

Título: DKV amplía el permiso de paternidad.

Género: Noticia.

Comentario: La aseguradora ha ampliado a 18 días el permiso de paternidad. Esta es una de sus nuevas acciones planteadas por la compañía para la conciliación de la vida laboral y personal.

Incidencia en la reputación: Positiva.

Porcentaje de la Superficie de la Noticia: 5%

Porcentaje de la parte de RSE en la noticia: 100.

III.2.4. Publicaciones de DKV 2009

1. Cinco Días

No hay.

2. Expansión

Fecha: 16 de febrero del 2009.

Título: Accenture, Repsol, Unió de Pagesos y Citi, premios Empresa y Sociedad

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: Nos habla de la octava Edición de los premios Empresa y Sociedad. En estos premios se reconocen las mejores actuaciones de las compañías a favor de la integración de las personas desfavorecidas. El consejero delegado de DKV ha participado en el jurado de los mismos.

Tono de la Noticia: Neutro.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 100 %

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100 %

Fecha: 3 de marzo del 2009.

Título: Gente. Los culpables de Caldera.

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: Nos habla de la iniciativa de la revista Yo Dona y DKV de organizar el primer circuito *DKV Pádel Women Tour by Yo Dona* que ofrecerá la posibilidad de acerca a las mujeres a este deporte.

Tono de la Noticia: Neutro.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 50%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 6%

Fecha: 31 de marzo del 2009.

Título: Gente. Un museo para la Baronesa

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: DKV entregó una ayuda económica de 54.800 euros a diversas entidades para el desarrollo de programas sociales. Las entidades son: Asociación Española de Síndrome Preder-Willi, Fundación Bahía de la Información, Asociación Española de padres con niños de Cáncer y la Asociación de Down en España.

Tono de la Noticia: Neutro.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 50%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 6%

Fecha: 15 de abril 2009.

Título: Newton 21 utiliza el marketing social contra la obesidad infantil.

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: La Agencia Newton 21 tiene como objetivo incidir en los hábitos alimenticios de los niños. El programa durara cuatro años con acciones de larga duración, repetitivas y atractivas. DKV es uno de los principales patrocinadores.

Tono de la Noticia: Neutro.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 47%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100%

Fecha: 9 de junio de 2009.

Título: Empresarios unidos contra la crisis

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: Se nos explica una iniciativa en la que las empresas líderes españolas se han unido para compartir experiencias, casos prácticos y sinergias para ayudarse a superar la crisis. DKV es una de las empresas que ha participado.

Tono de la Noticia: Positivo.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 30%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 33%

Fecha: 17 de junio 2009

Título: Las aseguradoras crecen en la gestión de hospitales públicos.

Género: Noticia (*ver Anexos*)

Comentario: Aquí nos explica cómo las grandes aseguradores de salud –Adeslas, Sanitas, Asisa y DKV–aumentan poco a poco su negocio de gestión de hospitales públicos donde ya contabilizan seis centros entre los abiertos y los previstos.

Tono de la Noticia: Neutra

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 100%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 5%

Fecha: 23 de octubre de 2009.

Título: La sostenibilidad como factor de desarrollo

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: Nos explican que en el Foro Soria 21, expertos como Valentín Fuster o Manuel Trujillo van a debatir sobre la innovación, la eco-tecnología y la sostenibilidad de los modelos sanitarios. DKV Seguros es uno de los patrocinadores de estos foros.

Tono de la Noticia: Neutro.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 70%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100%

Fecha: 24 de octubre de 2009.

Título: Sólo Adeslas, Asisa y DKV asistirán a los funcionarios.

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: En este artículo se dice que Adeslas, Asisa y DKV son las únicas aseguradoras que ofrecerán asistencia sanitaria a los funcionarios, ya que el resto de entidades creen que es deficitario este servicio a los funcionarios.

Tono de la Noticia: Positivo.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 10%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 50%

3. La Gaceta de los Negocios

Fecha: 25 de febrero del 2009.

Título: DKV asegura la integración de personas con discapacidad.

Género: Noticia. (*Ver Anexos*)

Comentario: DKV asienta su programa sobre las vertientes de la acción social, el dialogo con los grupos de interés y la conservación del medio ambiente, los productos y servicios totalmente responsables y sus propios empleados. Nos dice que DKV fue la primera compañía del sector en obtener el certificado de Gestión Ética y Socialmente Responsable conforme a la norma GSE 21

de Forética. También fue la primera en alcanzar la puntuación máxima del GRI en su memoria de sostenibilidad. Creó la fundación Integralia.

Tono de la Noticia: Positiva.

Porcentaje del área relación noticia-hoja: 10%

Porcentaje del área de la parte de RSE relación RSE-noticia: 100%

III.2.5 Tabla comparativa.

	Sanitas	DKV
Temas abordados en los medios		
-Voluntariado.	✓	✓ +1
-Conciliación y Flexibilidad.	✓ +2	✓ +1
-Construcción Sostenible.	✓	
-Buena Gestión de los Recursos.	✓	
-Inversión.	✓	
-Igualdad (gestión de discapacitados).	✓ +2	✓ +9
-Investigación.	✓ +1	
-Buen Gobierno.	✓ +2	✓ +4
-Acción Social.	✓ +1	✓ +5
-Medio Ambiente.	✓ +2	✓ +3
-Formación.	✓	✓
Género		
-Noticia.	✓ +18	✓ +21
-Entrevista.	✓	✓
-Reportaje.	✓ +7	✓ +2
-Opinión.	✓ +1	✓
-Crítica.	✗	✓
-Inicio en una Sección.	✓	✗

III.3 Estudio de las Memorias de Sostenibilidad Sanitas vs DKV

III.3.1 Sanitas

1. Principios de elaboración del Informe de Sanitas

Materialidad. La elaboración del informe de RSC ha sido coordinada por la Dirección de Comunicación y Responsabilidad Social Corporativa quien ha contado con la implicación y participación de los responsables de las principales áreas de gestión de Sanitas. Con objeto de definir la estructura y contenidos a incluir en el informe se formó a los responsables de Sanitas en RSC y elaboración de informes de sostenibilidad, tras lo cual se realizó un taller de trabajo en el que éstos identificaron los principales aspectos que caracterizan la relación de Sanitas con cada una de sus partes interesadas así como los indicadores más relevantes para el análisis de esta relación.

Con los resultados de este taller se confeccionó el esquema de contenidos del informe. Respecto a la participación de los grupos de interés, el GRI (Global Reporting Initiative^o), en su Guía para la elaboración de las memorias de Sostenibilidad establece que “La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en el informe cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables”.

El taller de expertos identificó qué grupos de interés son los más relevantes para Sanitas. A cada uno de ellos se le ha dedicado un capítulo específico en el informe. Las expectativas e intereses de cada uno de estos grupos fueron identificados por los responsables de Sanitas, a partir de su experiencia diaria en la comunicación con ellos así como de los resultados de algunas de las iniciativas de comunicación específicas que Sanitas desarrolla, fundamentalmente encuestas de satisfacción con clientes y empleados, procesos de definición de objetivos de negocio con

accionistas, procesos de negociación con comunidades locales previos a la construcción o ampliación de instalaciones, etc.

Contexto de sostenibilidad. El GRI establece que “La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad”. Sanitas entiende la Sostenibilidad como la capacidad de la organización para responder de la mejor forma posible las inquietudes y aspectos de interés de cada una de sus partes interesadas. En este sentido, el contenido del informe se ha ceñido a estos aspectos.

Exhaustividad. En cuanto a este principio el GRI explica que “La cobertura de los indicadores y aspectos materiales y la definición de la cobertura de la memoria deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre el informe”.

La definición del esquema de contenidos a través de la participación de los responsables de las principales áreas de gestión de la compañía garantiza que los aspectos e impactos esenciales de la actividad de Sanitas sobre sus grupos de interés han sido considerados.

III.3.2 DKV

Por sexto año consecutivo DKV Seguros presenta su Informe de Sostenibilidad con información referente al desempeño de la compañía. En los últimos años la estructura ha sido modificada basándose en el estudio de materialidad que cada año actualiza KPMG.

El Informe está elaborado siguiendo los criterios G3 del GRI, por lo que incluye información sobre todos los indicadores que propone para alcanzar el nivel de aplicación A+, además de aquellos incluidos en el suplemento sectorial financiero y de seguros.

Se incorporan además las prescripciones del estándar AA1000 en la realización y del estándar ISAE 3000 en su verificación.

Principios de Elaboración del Informe de DKV.

Materialidad. El estudio está basado en el estándar AA1000 de Accountability, que consiste en identificar los asuntos relevantes comparando la madurez de los mismos en el sector y los riesgos que representan para la compañía. Los temas identificados se clasifican en emergentes, generalizados, necesarios y urgentes.

Diálogo con los grupos de interés. DKV trabaja continuamente para identificar las expectativas de sus grupos de interés a través de acciones que proporcionen relaciones estables con ellos. Además, por segundo año contó con un Comité de Expertos representativo de nuestros grupos de interés que ha participado en la elaboración de la Memoria.

El Comité de Expertos, que es independiente, emite una opinión externa indicando si el Informe ofrece información suficiente y adecuada sobre los asuntos de relevancia. Para ello, el Comité realiza una lista cerrada de preguntas a la compañía y emite un informe que incluye las preguntas formuladas y una valoración de las respuestas aportadas. Este proceso no implica una valoración del Comité de la fiabilidad de la información aportada por la compañía, ni sobre su desempeño.

Contexto de sostenibilidad. La relación entre sostenibilidad y DKV está en la base del negocio, cuya razón de ser es la confianza de los clientes en su respuesta futura. Este informe presenta los resultados alcanzados por DKV en las dimensiones económica, ética, medioambiental y social. Se aporta información de contexto, completando los datos con comentarios sobre el enfoque de la dirección y la gerencia en cada una de las citadas dimensiones, así como su concreción en productos, acción social estratégica, dotación de recursos, actuaciones realizadas y relaciones que establece la entidad.

Exhaustividad. El informe da cobertura a todas las actividades empresariales significativas e indicadores de importancia material.

El estándar G3 del GRI requiere además la explicación de los principios de elaboración del informe. Los principios para la definición de la calidad de la información divulgada son los siguientes:

Equilibrio. El informe incluye tanto aspectos positivos como negativos, allí donde los resultados no han cumplido las expectativas formuladas o allí donde se han producido impactos negativos inesperados.

Comparabilidad. Con el fin de presentar información comparable, se incorporan series trienales de todos los indicadores cuantitativos para los que se disponen datos. La aplicación de la Guía GRI en las cinco memorias anteriores, permite la comparabilidad de los indicadores al mantener la conceptualización de los mismos. Allí donde los sistemas de cálculo o perímetro hubiesen variado en relación al año anterior, el informe lo especifica detalladamente.

Precisión. La información aportada presenta el nivel de detalle necesario para responder a las expectativas de los grupos de interés. La elaboración del Informe de Sostenibilidad está documentada y los responsables de suministrar la información supervisan los datos aportados.

Periodicidad. Con éste, se publica por sexto año consecutivo el Informe de Sostenibilidad de DKV, una rendición de cuentas voluntaria que une a la publicación periódica de cuentas anuales normativas.

Claridad. La información presenta la claridad necesaria para responder a las expectativas de los grupos de interés. Los responsables de la elaboración del informe han trabajado en la usabilidad del contenido. Para ello, se ha puesto especial énfasis en evitar jerga del sector, en señalar el alcance de los datos aportados y en desarrollar casos de estudios que contextualicen y acerquen la realidad de DKV a los lectores de esta Memoria.

Fiabilidad. El Informe de Sostenibilidad de DKV es verificado por KPMG Global Sustainability Services, de conformidad con la Norma ISAE 3000. Los datos financieros son auditados por KPMG Auditores.

Respuesta. A través de los sistemas de consulta que mantiene con empleados, DKV ha incorporado sus expectativas y valores en los apartados de este informe.

Materialidad. Cada año KPMG realiza un estudio de materialidad de los aspectos más relevantes a reportar en función de su madurez y relevancia. En dicho estudio se clasifican los asuntos en función del enfoque que DKV Seguros podría adoptar al informar sobre los mismos.

En el estudio destacaban los siguientes aspectos, los cuales la compañía ha tomado en cuenta en el desarrollo de su informe de sostenibilidad. Los principales resultados son:

- Los aspectos relacionados con la **diversidad e igualdad de los empleados**, el **desempeño de los indicadores ambientales** y la **eco-eficiencia**, así como los **riesgos ambientales y sociales y la acción social** son temas necesarios en la información a incluir en futuros informes de RSC.
- Los temas que tratan el despliegue y cumplimiento del **código de conducta**, aunque aparecen con una madurez inferior que los anteriores, tienen una gran relevancia para los prescriptores, sobre todo los sociales.
- Respecto a la materialidad de informes anteriores, se observa que de los asuntos que aparecían como urgentes, eco-eficiencia, diversidad e igualdad y gestión de marca han madurado hasta situarse en necesarios (los dos primeros) y generalizados (último), y profesionales sanitarios y relación con la administración han perdido relevancia y se sitúan como emergentes.

En base al estudio de materialidad anterior, se comprueba cómo la mayor parte de los temas identificados como necesarios (relación con clientes, I+D, gobierno corporativo, seguridad y

salud laboral y formación) han perdido relevancia para los prescriptores, además de haber madurado, y se sitúan en el cuadrante de asuntos generalizados.

- Respecto a la ciudadanía corporativa/acción social, aunque se sigue considerando como un asunto necesario en la información a incluir en el informe de RSC, ha perdido relevancia para los prescriptores.
- La información referente a cambio climático ha madurado, desde un asunto emergente, hasta situarse, junto con el desempeño del resto de indicadores ambientales, como un asunto necesario.

III.3.3 Tabla comparativa

Parámetros de GRI	Sanitas	DKV
Estrategia y Análisis		
-Declaración del Máximo responsable o estrategia. -Principales Impactos, riesgos y oportunidades.	✓ ✓	✓ ✓
Perfil de la Organización		
-Nombre de la Organización -Principales marcas, productos y servicios. -Estructura operativa. -Localización de la sede principal. -Número de países que opera -Naturaleza de propiedad y forma jurídica. -Mercados de Servicios. -Dimensiones de la organización. -Cambios en la organización, estructura y propiedad. -Premios y distinciones.	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✗ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✗ ✓
Parámetros de la memoria		
Perfil -Periodos que cubre la memoria. -Fecha de la memoria anterior más reciente. -Organización y Gobierno Corporativo. -Ciclo de presentación de memoria. -Punto de contacto. -Buen Gobierno.	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✗ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
Gobierno, compromiso y participación grupos de interés.	✓	✓
Indicadores Económicos.	✓	✓
Indicadores Ambientales.	✓	✓
Indicadores. Prácticas laborales y ética del trabajo	✓	✓
Indicadores Sociales. Derechos Humanos	✓	✓
Indicadores Sociales. Sociedad	✓	✓
Indicadores Sociales. Responsabilidad sobre productos.	✓	✓
Indicadores GRI.	✓	✓

III. 4 Entrevistas sobre Sanitas VS DKV

Valentín Alfaya, Director de Calidad y Medio ambiente de Ferrovial

Como es sabida la RSE debe ser una parte importante de cualquier sector empresarial. El sector sanitario parece consciente de ello. ¿Cómo cree usted que ha evolucionado de manera general de la RSE en la sanidad?

Desde mi punto de vista es muy difícil generalizar. Si en el sector sanitario incluimos también a las empresas farmacéuticas, por ejemplo, el panorama es muy distinto. Me referiré exclusivamente al sector de los seguros médicos. En este sentido, mi percepción es que no ha sido uno de los sectores más avanzados ni proactivos, lo que es llamativo si tenemos en cuenta el impacto social de esta actividad económica. De hecho, todavía hay empresas relevantes en el sector que no han hecho públicas sus políticas o estrategias de RSE. En España, por ejemplo, los primeros avances vinieron siempre de mano de empresas multinacionales con filiales españolas (caso DKV). En muchos casos, el punto de partida era la calidad de la atención al paciente; en este sentido, Sanitas dio pasos importantes desde mediados de la primera década del siglo.

¿Pueden considerarse las políticas de Responsabilidad Corporativa del sector sanitario pro activas?

Sólo las de las compañías más avanzadas. Aun así, a veces resulta sorprendente cómo a estas alturas aún se intentan "vender" como RSE iniciativas que en realidad son imperativos legales. En este sentido, me ha resultado llamativa alguna de las memorias anuales de compañías del sector. Insisto en mi percepción de que no es un sector especialmente proactivo a pesar del impacto social de su actividad.

Respecto a Sanitas y DKV, ¿cuál le parece que realiza una mejor gestión de RSE?

No me atrevo a valorarlas de forma comparada, porque son compañías que no conozco en profundidad. DKV tiene la ventaja de haber sido pionera en su sector, probablemente por la

imposición que supone pertenecer a una matriz multinacional. Aún hoy, su información corporativa parece más ágil y proactiva; yo diría incluso que más imaginativa. Sin embargo, no tengo información suficiente sobre el grado de penetración de su estrategia de RSE en la toma de decisiones de la compañía (aspecto que a mi juicio resulta clave para valorar la solvencia de una estrategia de Responsabilidad Corporativa). Respecto de Sanitas, recuerdo haber trabajado con ellos en la época en la que John de Zulueta era presidente de la compañía. Respecto de las personas que se dedicaban a estos asuntos, recuerdo que eran muy solventes, involucradas y proactivas. Ellas pusieron en marcha la estrategia de RSE en una primera fase, hacia el año 2005.

¿Cuál cree que tiene mayor presencia en los medios?

Respecto de los temas vinculados a sostenibilidad y RSE, siempre he tenido la percepción de que DKV y su matriz alemana tienen más presencia en medios (al menos en la prensa internacional), y están también más presentes en workshops internacionales.

¿Cuál considera usted, que posee mejor reputación corporativa? ¿Por qué?

No estoy seguro de ello. La reputación no sólo es producto de la estrategia de RSE, sino también de otros aspectos claves como la salud de sus cuentas, las inversiones en centros asistenciales o su penetración en los distintos sectores del mercado. Si nos centramos en los vectores vinculados más estrechamente a la RSE, yo diría que ambas tienen una reputación por encima de la media de sus competidores en España.

Germán Granda, Director general de Forética.

Como es sabida la RSE debe ser una parte importante de cualquier sector empresarial. El sector sanitario parece consciente de ello. ¿Cómo cree usted que ha evolucionado de manera general de la RSE en la sanidad?

Ha evolucionado en la misma línea que en otros sectores. Ha pasado de plantearse la RSE desde una perspectiva filantrópica a comenzar a integrarla en la estrategia y procesos de la organización. Muchas empresas del sector ya hacen informes de sostenibilidad o han implantado sistemas de gestión de la RSE. Quizá a favor, el sector ha tenido una preocupación por aspectos de gestión ética de forma tradicional y el contacto con la sociedad le ha permitido detectar las expectativas con rapidez. El posicionamiento de muchas de estas empresas frente al cambio climático es un ejemplo.

¿Pueden considerarse las políticas de Responsabilidad Corporativa del sector sanitario pro activas?

En general en todos los sectores, y el sanitario no ha sido aquí diferencial, las políticas han sido reactivas basadas en la gestión de riesgos más que en una perspectiva de innovación o de búsqueda de resolución de retos sociales a través de nuevos productos o servicios.

Respecto a Sanitas y DKV, ¿cuál le parece que realiza una mejor gestión de RSE?

Considero imposible en materia de RSE establecer rankings, ya que es una materia demasiado amplia. Desde luego ambas empresas han definido muy bien sus retos en materia de RSE y están estableciendo los medios para trabajar en ellos.

¿Cuál cree que tiene mayor presencia en los medios?

Probablemente Sanitas, pero es sólo una percepción.

¿Cuál considera usted, que posee mejor reputación corporativa? ¿Por qué?

Ambas son empresas con muy buena reputación, no sabría distinguir cuál tiene mejor.

Joan López. Director de Comunicación y reputación de Fundación Prevent.

1. Como es sabido la RSE debe ser una parte importante de cualquier sector empresarial. El sector sanitario parece consciente de ello. ¿Cómo cree usted que ha evolucionado de manera general de la RSE en la sanidad?

Efectivamente, la mayor parte de los sectores de actividad están incorporando la RSE en las estrategias de negocio, y el sector sanitario no es una excepción. Las principales empresas de este sector disponen de políticas y estrategias específicas de RSE.

Una vez analizado el origen/causas de la adopción de la RSE en el sector sanitario, en cuanto a la evolución de la RSE en este sector podemos decir que, dadas las características del mismo, las actuaciones específicas de RSE se están centrando principalmente en la componente social de la RSE (aunque obviamente también hay actuaciones relacionadas con el medio ambiente), concretándose por ejemplo en cómo con sus productos pueden contribuir a crear sociedades más sostenibles. Estas actuaciones son llevadas a cabo tanto a nivel local, como a nivel global (en especial aquellas empresas con presencia internacional, que están desarrollando actuaciones orientadas por ejemplo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU, que contemplan diversos y notables objetivos relacionados con la salud). También están desarrollando actuaciones orientadas a sus respectivas cadenas de suministro con objeto de garantizar que los diferentes niveles de proveedores cumplen con estándares de RSE equivalentes/consistentes con los de las empresas pioneras del sector sanitario.

Como se puede observar, he estado hablando en todo momento de la RSE en empresas del sector sanitario. En este sentido, es necesario comentar que en el sector sanitario juegan un papel fundamental las administraciones, que a nivel general han empezado a considerar los criterios sociales y ambientales en los procesos de contratación pública, lo cual al mismo tiempo sirve para estimular aún más la adopción de estas prácticas por parte de las empresas del sector.

2. ¿Pueden considerarse las políticas de Responsabilidad Corporativa del sector sanitario pro activas?

Como he indicado anteriormente, el origen de la implantación de políticas de RSE en el sector sanitario obedece, como en otros sectores, básicamente a dos tipos de razones (y que como indicaba, pueden coincidir en una misma empresa):

- Unas proactivas, asociadas al convencimiento propio de los beneficios que puede reportar para la empresa
- Otras reactivas, asociadas a la respuesta a las demandas de los grupos de interés e incluso a la respuesta a la implantación de este tipo de políticas por los competidores

Es muy difícil determinar si hay más empresas que lo han adoptado de forma proactiva o de forma reactiva, precisamente porque en bastantes casos ambos tipos de causas (proactivas y reactivas) se pueden solapar. Más allá del debate sobre el origen, lo importante es que la mayor parte de las empresas de este sector están adoptando las políticas de RSE y cada vez con mayor variedad en las iniciativas implantadas

3. Respecto a Sanitas y DKV, ¿cuál le parece que realiza una mejor gestión de RSE?

Con el fin de ser objetivos en la valoración de sus respectivas actuaciones, creo que habría que considerar no sólo a estas dos empresas, sino también a otras de dicho sector. Así, de acuerdo con el Monitor Español de Reputación Corporativa, te indico a continuación la posición de las empresas de este sector en los dos monitores de este ranking:

- Empresas más Reputadas (concepto que engloba aspectos tales como los resultados económico-financieros, calidad de la oferta comercial, calidad laboral, ética y RSC, Innovación, e Internacionalización). Este ranking contempla las primeras 100 empresas en España con mayor reputación

- Sanitas (Asistencia sanitaria): 27
- DKV Seguros (Seguros): 40
- Vidacaixa Grupo (Asistencia sanitaria): 47
- Novartis (Farmacéutico): 54
- Zeltia (Farmacéutico): 71
- Lilly (Farmacéutico): 99
- Empresas más Responsables (más ligado a RSE): En este ranking, de las empresas anteriores sólo hay 2 que figuran entre las 50 empresas más responsables de este monitor:
 - DKV Seguros (Seguros): 31
 - Novartis (Farmacéutico): 40

Por lo tanto, atendiendo a tu pregunta, y teniendo en cuenta los resultados de MERCO , Sanitas destacaría más en reputación, mientras que DKV Seguros destacaría más como empresa responsable. En cualquier caso, reitero que las prácticas en RSE en el sector sanitario no sólo se deben evaluar por lo que hagan Sanitas y DKV, ya que hay otras empresas que hay que considerar en el sector sanitario y que está desarrollando adecuadas políticas de RSE.

4. ¿Cuál cree que tiene mayor presencia en los medios?

Lamentablemente no tengo información para poder discriminar cuál de las dos empresas tiene más presencia en los medios, ya que en primer lugar creo que habría que distinguir entre los medios generalistas y los medios especializados del sector sanitario y del sector de la RSE, y en segundo lugar habría que considerar a qué tipo de presencia nos referimos (publicidad, actividades de negocio, actividades de RSE, etc.). Es decir, hay muchas variables a considerar

Personalmente tengo la impresión de que Sanitas tiene más presencia en términos de publicidad, y DKV en temas de RSE en medios especializados de RSE. Pero ya digo que es sólo una impresión que no puedo confirmar con ningún tipo de dato objetivo

5. *¿Cuál considera usted, que posee mejor reputación corporativa? ¿Por qué?*

Mayor Reputación tiene Sanitas, aunque DKV está considerada como empresa más responsable.

Juan Manuel Roca, periodista experto en RSC

Como es sabida la RSE debe ser una parte importante de cualquier sector empresarial. El sector sanitario parece consciente de ello. ¿Cómo cree usted que ha evolucionado de manera general de la RSE en la sanidad?

Desde luego, el sector de sanidad se ha beneficiado del trabajo paralelo de dos tipos de empresas que, de alguna forma, han trabajado de forma competitiva para ser las primeras en ganarse ese mercado de la sanidad: las farmacéuticas, con su gran conocimiento en I+D y tecnología, y las de gran consumo, que, bajo el paraguas de la tendencia de la comida sana y saludable, han ido tendiendo hacia sanidad. Véase, por ejemplo, el caso de Nestlé o Danone en esta línea. Dadas estas dos líneas de trabajo, la RSC ha entrado de lleno en sanidad con un enfoque muy avanzado, ya que ha entrado de la mano de I+D, lo cual ha acelerado las novedades en ese campo. Pocos sectores se han sensibilizado tanto con el alcance potencial de la RSE como la sanidad, ya que, la sanidad está en la base para llegar a millones de personas con problemas de nutrición, hambre y enfermedades... De ahí su trabajo conjunto con empresas de alimentación y de investigación.

¿Pueden considerarse las políticas de Responsabilidad Corporativa del sector sanitario pro activas? Son activas en el sentido de que han avanzado en los últimos años, pero se trata de un avance fruto de las necesidades que provienen del trato de enfermedades en todo el mundo y de curar epidemias o hambrunas. En el fondo, la propia esencia y fin de la sanidad tira de esa proactividad.

Respecto a Sanitas y DKV, ¿cuál le parece que realiza una mejor gestión de RSE?

Comparar dos empresas con una simple respuesta en un sentido u otro resulta algo pretencioso. Habría que analizar detenidamente cada una de ellas para ver qué políticas y estrategia de RSC están implantando. Desde luego, las dos han hecho avances considerables en la materia. Más que hablar de una mejor gestión per se de la RSC, quizá sería mejor observar si esa gestión de la RSC es completamente transversal a todas las áreas de la empresas, si está completamente integrada en la estrategia como un todo.

¿Cuál cree que tiene mayor presencia en los medios?

Habría que hacer un análisis de contenido para comprobarlo, pero, desde mi punto de vista, DKV lleva en los últimos años apareciendo de forma creciente por su política de RSC, con noticias destacadas. Su trabajo en esta línea parece ser muy bueno.

¿Cuál considera usted, que posee mejor reputación corporativa? ¿Por qué?

Sin duda, son dos empresas con muy buena reputación. Sanitas es una empresa con una larga trayectoria y mucha tradición, un clásico. DKV ha explotado en los últimos tiempos con muy buena nota. Sanitas es la de siempre, la de toda la vida, conocida por todos. Su solo nombre evoca mucho y es reconocido. Eso es marca y reputación. DKV ha avanzado mucho en esa línea también. Por tradición me quedaría con Sanitas; por innovación, con DKV.

III. 5 Análisis del Estudio Comparativo

III.5.1 Sanitas

Respecto a su Reputación Corporativa, en el 2008 la notoriedad de la marca de Sanitas fue muy elevada y fue una de las compañías con mayor índice de reconocimientos espontáneos en el sector de los seguros. Según los rankings MERCO 2008 y 2009 (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), Sanitas ha sido la mejor compañía de Reputación Corporativa en el Sector. Se ha consolidado en el ranking de las 100 mejores empresas de España, ascendiendo del puesto 58 en 2007 al 49 en 2008 y al 30 en 2009. En clasificación por sector de Asistencia Sanitaria, ocupa el puesto número uno.

Existe también otros rankings y premios que le han sido otorgado a Sanitas por su gestión RSE y que ayudan a afianzar su reputación corporativa. Entre ellos:

- ***Ranking Merco Personas: “Las 100 mejores empresas para trabajar”.*** Elaborado por: consultora Villafañe & Asociados y el Instituto de Análisis e Investigación. Sanitas ocupa el puesto 24 del ranking de las mejores empresas para trabajar.
- ***Observatorio: “Actuaciones del sector empresarial relacionadas con la integración de personas desfavorecidas”.*** Elaborado por: Fundación Empresa y Sociedad. Sanitas es una de las 10 empresas que mejor integran a las personas desfavorecidas
- ***Los 100 financieros del año.*** Elaborado por: Actualidad Económica. Antonio Valdés, director general de Finanzas de Sanitas, uno de los 100 financieros del año
- ***MEIL 2008 (Monitor Español de Igualdad Laboral).*** Elaborado por: consultora Villafañe & Asociados y el Instituto de Análisis e Investigación. Sanitas es la cuarta empresa mejor valorada por sus planes de igualdad
- ***Ranking Actualidad Económica: “Las Mejores Empresas para trabajar”.*** Elaborado por: Actualidad Económica. Sanitas es una de las veinte mejores empresas para trabajar en España

- ***I Edición de los Galardones Sello Social.*** Entrega: Ayuntamiento de Pozuelo de Alarcón (Madrid). Cualidades premiadas: Sanitas es una de las empresas que cuentan con políticas destacadas de RSC y de empleo de calidad
- ***Premios Computing 2009.*** Entrega: Revista Computing. Cualidades premiadas: Sanitas ha sido premiada en la categoría Business Intelligence por el proyecto de segmentación de los cerca de 30.000 profesionales médicos con los que colabora.
- ***Madrid Excelente.*** Entrega: Fundación Madrid por la Excelencia (Comunidad de Madrid). Calidad premiada: Confianza de los consumidores. Sanitas fue premiada.
- ***100 Ideas de Actualidad Económica.*** Entrega: Revista Actualidad Económica. Producto premiado: Sanitas Accesible Síndrome de Down. Cualidades premiadas: Respaldo a las personas con discapacidad
- ***Premio Dirigentes.*** Entrega: Revista Dirigentes. Acción premiada: Iniciativa empresarial
- ***II CSR MarketPlace.*** Entrega: Forética. Producto premiado: Programa Discapacidad de Sanitas Cualidades premiadas: Capacidad de integración de la Responsabilidad Social Empresarial en la gestión
- ***2008 PIXI Awards.*** Entrega: Xerox. Producto premiado: Plan de Salud Personalizado de Sanitas Cualidades premiadas: mejor acción de marketing directo por el grado de personalización.
- ***Favoritos en la red.*** Entrega: Diario Médico y Correo Farmacéutico. Producto premiado: página web de Sanitas. Cualidades premiadas: mejora de la salud de los ciudadanos a través de la difusión de la información en Internet
- ***Las Mejores Ideas de 2008.*** Entrega: Diario Médico. Producto premiado: Jornadas Biomed de la Fundación Sanitas y la Fundación Garrigues Cualidades premiadas: Avances científicos en biotecnología y la promoción del debate por sus implicaciones jurídico-éticas.
- ***Best Workplaces 2009*** Elaborado por: Great Places to Work Institute. Sanitas es la cuarta mejor empresa para trabajar en España.

Respecto a la comunicación de Sanitas en los medios de comunicación es bastante amplia y aborda la mayoría de los temas de su Responsabilidad Social Empresarial. Pudimos observar que los periodistas, por el tono de las noticias, se identifican mucho con esta empresa y tienen una buena percepción de su gestión. Los artículos de opinión en su mayoría poseen un tono positivo.

Los temas abordados en todas las noticias fueron de voluntariado, conciliación y flexibilidad, construcción sostenible, buena gestión de los recursos, inversión, buen gobierno, acción social y acción medioambiental.

Observamos que Sanitas se puede encontrar mencionada en noticias de Responsabilidad Social de otras instituciones como: Empresa y Sociedad, Forética, Fundación Lealtad y Voluntarios por Madrid, Fundación Bankinter. También en reportajes que hablen de la conciliación laboral, la adicción al trabajo, la familia, la situación de los discapacitados frente al sistema sanitario español, lo que cuesta o ahorra un edición verde, el absentismo en las empresas.

Todos estos nombramientos son positivos: en caso de las otras instituciones se menciona a Sanitas porque ha ganado un premio en el ámbito en el cual ellas son premiadas o colabora en la realización de programas y proyectos. En el caso de los reportajes Sanitas es puesta como ejemplo de las buenas prácticas de conciliación laboral y familiar, en sus edificios sostenibles, en su gestión con los discapacitados o en iniciativas para evitar las adicciones al trabajo.

En los artículos de opinión encontramos frases por parte de los periodistas como:

1. *“Es un placer degustar con calma ciertos avances del sector empresarial en el ámbito de la discapacidad”*. Francisco Abad, Expansión 14 de Julio 2008

Esta noticia tiene una mención a Sanitas por su gestión de Responsabilidad Social con los discapacitados. Se puede notar el placer del periodista al nombrar y al hablar de esas empresas.

2. *"Sanitas Hospitales consolida su prestigio"*. Noticia en inicio de sección, Gaceta de los Negocios, 22 de febrero del 2008.

Aquí podemos ver el tono positivo del periodista y como hace énfasis del prestigio ya obtenido por Sanitas.

3. *"El compromiso de Sanitas no es nuevo, sino algo patente en todas sus acciones"*. Gaceta de los Negocios, 22 de febrero del 2008.

Aquí se puede notar la buena reputación y percepción que se tiene de Sanitas. Y como ella ha realizado una buena gestión RSE desde hace tiempo.

4. *"Sanitas una de las compañías más importantes del sector"*. Gaceta fin de semana. 31 de mayo y 1 de junio del 2008.

Vemos cómo se vuelve a recalcar que Sanitas es una de las más importantes del sector y con una mayor reputación.

Respecto a su memoria de Sostenibilidad, podemos decir que ha sido elaborada en base a las directrices del GRI, siendo posteriormente verificada por la auditora KPMG. La verificación del informe por parte de una entidad independiente de la informante, contribuye a la credibilidad de la compañía y añade valor al informe. El trabajo de revisión por parte de KPMG ha sido realizado de acuerdo a las Norma ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements), que establece principios y procesos para guiar los contadores profesionales a cumplir con los compromisos de aseguramiento fuera de las auditorías e información de históricos financieros, emitida por el International Auditing Standard Board (IAASB). En el informe de revisión limitada que realiza KPMG, dice que la memoria es acorde en todos los aspectos significativos con los

parámetros que establece la Guía del GRI versión 3.0 y que no existen desviaciones ni omisiones significativas.

III.5.2 DKV

Su Reputación Corporativa también es bastante buena, situada entre las primeras 50 mejores compañías de España, en el 2009 según MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), ocupaba el puesto número 32 sólo dos más por debajo de Sanitas. En los años anteriores ocupaba puestos peores: en el 2008 era la número 37 y en el 2007 tenía el puesto número 40. Además en la clasificación sectorial aparece número dos en la categoría de Aseguradoras. En relación al ranking general de líderes Joseph Santacrew, Consejero Delegado de DKV seguros, ocupa el puesto número 45, 23 posiciones por debajo de Sanitas.

DKV posee también un monitor de reputación interno para medir la evolución de la opinión de los grupos de interés sobre las variables de reputación que les conciernen. Así mismo, permite medir la eficacia del Plan de Reputación y diálogo con los grupos de interés a lo largo del tiempo para conocer cómo evoluciona la opinión de cada uno de estos grupos y de este modo poder articular el diálogo sobre los asuntos relevantes y conocer cuál es la evolución de la reputación de la compañía.

Para medir las variables de reputación se seleccionaron dos tipos de indicadores:

- Percepción y valoración (valores y comportamientos).
- Operativos (relacionados con indicadores de actividad del negocio que les afectan).

Se obtienen los resultados del Monitor de Reputación Interno, realizando encuestas a clientes, mediadores y profesionales sanitarios. La muestra cuenta con aproximadamente 600 clientes, 200 mediadores, 200 médicos y 50 empleados.

También posee otros premios y ranking que elevan su reputación corporativa:

- ***Finalistas al Premio Codespa a la Empresa Solidaria*** por su proyecto de microseguro solidario de salud (2007).
- ***Premio Cermi*** en la categoría de “Inclusión Laboral” a la Fundación Integralia en reconocimiento a su labor para facilitar la inclusión laboral y social de las personas con discapacidad.
- ***Premio Preventia 2007*** a la Fundación Integralia.
- Premio “Mejores ideas de la Sanidad del año 2007”, de Diario Médico, a la Fundación Integralia.
- ***Premios AEDME al Patrocinio y Mecenazgo Empresarial 2007***, en la categoría de “Educación” por su labor en la campaña “Muévete contra la obesidad infantil”.
- Primera aseguradora española en conseguir la máxima calificación del GRI para Memorias de Sostenibilidad.
- ***“Empresa TOP para trabajar 2007”*** por la entidad CRF España.
- ***“Empresa con más futuro 2007”*** por la entidad CRF España.
- ***MERCO Personas 2007***, en el cual aparecen las 100 compañías valoradas como las mejores empresas para trabajar en España.
- ***Fundación Empresa y Sociedad 2007 y 2008***. Es la compañía aseguradora mejor percibida por su labor de acción social y ocupa la sexta posición en el ranking de las empresas españolas, según el **Informe 2007 de la Fundación Empresa y Sociedad**. Este estudio la clasifica como la cuarta compañía mejor percibida por su acción social de integración laboral y está entre las diez primeras en acción social apoyada en productos y servicios y en programas de financiación de proyectos sociales.
- ***Premio Fundación y Sociedad***, categoría Empleo, a Integralia
- ***Premio GIMM***, categoría Empresa, de la Fundación Empresa y Sociedad
- ***Mejor idea de la Sanidad 2008 de Diario Médico***, categoría de Solidaridad y Mecenazgo, por la cobertura sanitaria que ofrece al personal de la Agencia Española de Cooperación Internacional
- ***Premio Generalife***.

- **Premio Acceso.**
- **Premio Global a la RSC de Fundamed** y el seminario “El Global”

DKV por su parte tiene una menor proyección en los medios, aunque poseen casi la misma cantidad de noticias, los temas de DKV no son tan variados como Sanitas. Dentro de su política de RSC, lo más repetido es su gestión con los discapacitados, se repite aproximadamente unas diez veces en total en los medios. Otros temas son el medio ambiente, acción social y buen Gobierno Corporativo.

Las noticias de DKV poseen un tono mucho más neutro que las de Sanitas. Se pudo encontrar una entrevista en donde el periodista si hace nota lo reconocida que es DKV por su Responsabilidad Social Empresarial.

“DKV Seguros es reconocida por su RSC”. Cinco Días, Especiales, 22 febrero 2008.

Aquí podemos ver que el periodista reconoce que DKV está reconocida por su gestión de Responsabilidad Social Empresarial.

Existen incluso noticias donde ambas son mencionadas y Sanitas es mencionada primero y luego DKV, por ejemplo:

“Centros Virtuales y Asistencias Electrónicas”. Cinco Días, 14 de Febrero del 2008.

Aquí hace mención de ambas compañías, más sin embargo, Sanitas posee más presencia: es mencionada primero varias veces, y hay una frase textual que dice: “Sanitas suele dar el primer paso”, donde claramente se puede ver la presencia que Sanitas posee mucha más presencia. DKV por su parte, solo es mencionada al final.

En cuanto a su memoria de Sostenibilidad, al igual que la de Sanitas es una memoria acorde con los parámetros que establece la Guía del GRI versión 3.0 y que no existen desviaciones ni omisiones significativas. Así mismo, nos encontramos también con que la memoria ha sido verificada por la auditora KPMG. El trabajo de revisión por parte de KPMG ha sido realizado de acuerdo a las Norma ISAE 3000. En este caso, podemos decir en favor de DKV que su Memoria además de ser verificada por un agente independiente, ha sido posteriormente presentada ante el control del GRI, quien ha concluido que la Memoria de Sostenibilidad de DKV Seguros cumple con los requisitos de Nivel de aplicación A+, siendo el máximo que se pueda conseguir. Con ello, el GRI confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho nivel de aplicación.

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES

1. Confirmando nuestra hipótesis de partida, la investigación demuestra que el sector Sanitario también ha implementado medidas de Responsabilidad Social Empresarial y que ha venido desempeñado un excelente papel. Este Sector y sus empresas, conscientes de lo importante de una buena gestión, han puesto en práctica tácticas que repercuten directamente y de manera positiva en:

- Todos los grupos de interés: cliente, proveedor, empleado, accionista, proveedor sanitario, mediador.
- El Medio Ambiente: a través de construcciones de los llamados edificios verdes, de la buena utilización de la energía, papel, agua y la importancia de reciclar.
- La Sociedad, con causas que influyen directamente en los más pobres y desfavorecidos (fundaciones, pólizas para desfavorecidos...).
- La Salud, con investigación y campañas de comunicación.
- La mujer y el fomento de la igualdad.

2. Insistiendo en lo anterior, esta tesis permite concluir que las principales empresas del sector sanitario y asegurador sanitario disponen de políticas y estrategias específicas de RSE. Sin duda, ello es debido a un doble motivo:

- Bien al convencimiento propio de la compañía de la necesidad de implantar este tipo de iniciativas, al ser conscientes de las ventajas competitivas que su implantación puede aportar a la empresa (mejor gestión del riesgo, fuente de innovación, reducción de costes, mejora de la reputación, atracción y retención de clientes, atracción y retención del talento, inclusión en índices de sostenibilidad, etc.)
- Bien porque respondan a las crecientes demandas del entorno, dado que el sector sanitario se encuentra entre los sectores sensibles desde el punto de vista de las expectativas de los

diferentes grupos de interés (sectores sensibles son aquéllos que tienen una gran influencia en la sociedad y el medio ambiente, y su influencia es tanto mayor cuanto mayor es el tamaño e internacionalización de las empresas del mismo). Y desde luego la salud es uno de los aspectos a los que la sociedad en general y los individuos en particular conceden más importancia

3. Igualmente podemos también afirmar que Sanitas y DKV, empresas líderes en el sector, motivo por el cual han sido seleccionadas para el estudio, son reconocidas por su excelente gestión de RSE. Para ambas, la Responsabilidad Empresarial ha pasado a ser un eje central de la estrategia de sus compañías, que les exige que la Responsabilidad sea siempre el contexto de todas sus actuaciones. Ambas cubren los ámbitos y grupos de interés más importantes, a los cuales deben dirigirse.

4. Se ha demostrado que su reputación se ha incrementado gracias, en primer lugar, a sus buenos gobiernos y, en segundo lugar, a su crecimiento sostenible.

Sanitas posee una gran notoriedad en el mercado y ésta ha venido incrementándose con los años. Según los rankings MERCO 2008 y 2009, Sanitas se encuentra dentro de las 100 mejores empresas de España con la posición número 30. DKV de igual manera, según estos mismos Rankings, tiene una muy buena participación. Su posición es la número 32, sólo dos puestos por debajo de Sanitas. En los últimos años, para MERCO, la Ética y la Responsabilidad Social han sido las variables que más peso han tenido a la hora de valorar la reputación corporativa.

5. Del análisis realizado podemos decir que Sanitas se encuentra entre las empresas más reputadas y más sostenibles por delante de DKV, sin embargo DKV es percibida como empresa más responsable. DKV es una de las mejores empresas por su labor social especialmente por sus acciones de integración laboral.

6. Con todo, cabe afirmar que a pesar de que ambas compañías gestionan muy bien su RSE, las dos no la proyectan de igual manera. Sanitas posee más presencia en los medios y abarca todos los temas a los cuales ella dirige su estrategia de Responsabilidad Social. DKV sin embargo, a pesar de tener presencia en los medios, los temas no son todos a los que ella enfoca su Responsabilidad Social Empresarial. El tema que más vemos y por el cual ella es más reconocida es por su plantilla con gran cantidad de discapacitados gracias a la labor que realiza a través de su Fundación Integralia. Sin embargo como hemos podido analizar DKV lleva a cabo también políticas de RSC medioambientales, con los grupos de interés, económicas...etc. E incluso cuenta con una memoria de sostenibilidad calificada con A+, pero no se comunican correctamente y no son conocidas.

Por lo tanto una buena gestión de la RSE unido a una buena comunicación de la misma influye en una mayor reputación corporativa de empresa.

7. En conclusión, podemos deducir que la Responsabilidad Social Empresarial se ha incrementado con los años y, a pesar de que el fin principal de las empresas es crear valor y beneficios para los accionistas, ellas se han percatado de que puede contribuir a la vez al bienestar de la sociedad. Hoy en día, las empresas están cada vez más convencidas de que su éxito económico ya no depende únicamente de una estrategia de aumento al máximo de los beneficios a corto plazo, sino de tener en cuenta la protección del medio ambiente y el fomento de su Responsabilidad Social, incluidos los intereses de los consumidores.

BIBLIOGRAFIA

- ABRAHANSEN. D. (1978). *Nixon versus Nixon: An Emotional Tragedy*. New York: American Library.
- ADORNO, Th. W.: FRENKEL-BRUNSWICK E.: LEVINSON. D.J. & STANFORD, R.N. (1950). *The Authoritarian Personality*. New York Harper & Row (trad. cast. *La Personalidad Autoritaria*. Buenos Aires: Proyección).
- AMABILE, T. (1998). "How to kill creativity". Boston: Harvard Business Review.
- ALONSO SOTO, F. (2006). "Estrategia europea de la Responsabilidad Social de las Empresas". Madrid. Revista del Ministerio de trabajo y Asuntos Sociales, Derecho Social Internacional y Comunitario.
- BANDURA, A. & WALSTERS. R.H. (1977). *Aprendizaje Social y Desarrollo de la Personalidad*. Madrid: Alianza. 2ª ed.
- BERELSON. B. (1942). "The Effects of Print upon Public Opinion". Chicago: Univ. of Chicago, Press, 41-65.
- BOBBY, S. B. (1990). "Corporate Social Responsibility: the good, the bad and the ugly". Estados Unidos: Edward Elgar Publishing.
- CANEIRO, M. (2007) *Responsabilidad Social Corporativa Interna*. Madrid: ESIC Editorial.

- CARTWRIGHT, D.P. (1953). *Research Methods in the Behavioral Sciences*. New York: Holt Rinehart & Winston 421L470.
- CLEMENTE, M. & SANTALLA, Z. (1990). *El Documento Persuasivo: Análisis de Contenido y Publicidad*. Bilbao: Deusto.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. *Libro Verde para fomentar un marco Europeo para la Responsabilidad Social en la Empresa*. 18 Julio del 2001.
- CORDOBA, A. (2007) *El corazón de las empresas: La Responsabilidad Social Corporativa y conciliación de la vida profesional y personal*. Madrid: ESIC Editorial.
- COURTNEY, A.E. & WHIPPLE T.W. (1974). "Women in TV Commercial"s. *Journal of Communication*, 24. 110-118.
- CROSBY, F. & CROSBY, T.L.(1981). "The Handbook of Political Behavior". New York: Plenum Press.
- DAVIES, A. (2006) "Best Practice in corporate governance". Estados Unidos: Gower Publishing.
- DKV (2009). *Manual de comunicación y Responsabilidad Corporativa*. Madrid: DKV.
- ELLIOTT, J. (1984). "The Daytime Television Drama Potrayal of Older Adults". New York: Plenum Press.

- ERIKSON, E.H. (1959). *Identity and the Life Cycle: Selected Papers*. New York: Norton..
- ERIKSON. E.H. (1963). *Childhood and Society*. New York: Norton.
- ERIKSON, E.H. (1964). *Insight and Responsibility*. New York: Norton.
- FES. *Las empresas mejor percibidas por su acción social Ranking 2003, 2007, 2008 y 2009*. Madrid: Fundación Empresa y Sociedad.
- FORO DEL DESARROLLO SOSTENIBLE. (2002). *El Código de buen gobierno sostenible*. IESE, PricewaterhouseCoopers, Fundación Entorno.
- FORO DE REPUTACIÓN CORPORATIVA. www.reputacioncorporativa.org
- FERNÁNDEZ, E.M. (2005). *Introducción a la Gestión: Management*. Madrid: Politécnica de Valencia.
- FERNÁNDEZ, R. (2006). *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Thomson Editores Spain.
- FORO DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA. www.reputacioncorporativa.org
- FUNDACIÓN INTEGRALIA (2008). *Manual de buenas prácticas*. Madrid: Fundación Integralia.
- FUNDACIÓN SANITAS y FUNDACIÓN PFIZER. (2003). *El Futuro de la Atención Socio sanitaria en Europa*. Madrid: Fundación Sanitas.
- FUNDACIÓN SANITAS y UNIVERSIDAD DE COMILLAS. (2000). *Ética y gestión sanitaria*. Madrid: Fundación Sanitas.

- FUNDIPE. (2002). *Mejores prácticas para el redimensionamiento empresarial*. Madrid. Fundación para el Desarrollo de la Función de Recursos Humanos.
- GARALDA, J. (2006). *La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*. Madrid: Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.
- GARCÍA LARRAURI, B. y DE PRADO NÚÑEZ, R. (1997). *Educación Social. Formación y práctica profesional. Guía del practicum de la diplomatura*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- GIL, M.A y DE LA FUENTE, F. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa: Conceptos e Instrumentos* (Séptima edición). Madrid: ESIC Editorial.
- GLAD, B. (1973). Contributions of Psychobiography. En J. Knutson (Ed.), *Handbook of Political Psychology*. San Francisco: Jossey Bass.
- GONEN, J.Y. (1975). *A Psychohistory of Zionism*. New York: Mazon.
- GOETZ, J. D. y LECOMPTE, M. D. (1988): *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Morata.
- GORE, A. (2007) *Una verdad incómoda documental*. Madrid: Editorial Gedisa.
- GRAY, H. (1987). "Race Relations as News: Content Analysis". New York: Plenum Press.

- GREENACRE, P. (1964). "Swift and Carroll". New York: International University Press.
- HERNÁNDEZ, M. (2004). *La Ordenación Sanitaria en España*. Madrid: Editorial Aranzandi, SA.
- <http://www.areasrh.com/rrhh/responsabilidad-social-corporativa-interna.html>
- <http://www.dkvseguros.com>
- <http://www.Dkvsalud360.com>
- <http://www.fundacionintegralia.org>
- <http://www.fundacionsanitas.org>
- <http://www.sanitas.es>
- IBISATE, A y RODRIGUEZ, M.A. (2007). *El estado de la Responsabilidad Corporativa de la gran empresa española*. Madrid: Club de la Excelencia en Sostenibilidad.
- IESE (2008). *Making Social Responsibility work: the Cornerstone is sustainable business*. Madrid: IESE.
- ILO. *International Labour Organization*. [Organización Internacional de Trabajo]. www.ilo.org

- JANIS, I.L (1972). *Victims of Groupthink*. Boston: Houghton Mifflin.
- MARTINEZ, H. (2005). *El marco ético de la Responsabilidad Social Empresarial*. Madrid: Pontificia Universidad Javeriana.
- MATEO, P. (1998). *Dirección y objetivos de la empresa actual*. Madrid: Editorial Ramón Areces.
- MEIL (Monitor Español de Igualdad Laboral). *Ranking 2007, 2008*
- MERCO (Monitor Español de Reputación Corporativa). *Ranking 2007, 2008*
- MUÑOZ, L.A.(2009). *Responsabilidad Social Interna*. Madrid: McGraw-Hill.
- NARAIN, S. y NIERENBERG, D.(2006). “La situación del mundo 2006: Informe anual del Worldwatch Institute sobre progreso hacia una sociedad sostenible”. Madrid: Icaria Editorial.
- NAVARRO, F. (2007) *Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: ESIC Editorial.
- OBSERVATORIO DE RSE. (2009). *¿Qué es la RSE?*. México. www.observatorio-rsc.org
- OECD. *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, en inglés: “Organisation for Economic Co-operation and Development”*. [www.oecd.org]
- OMS. *Sector Sanitario*. Organización Mundial de Salud, en inglés: World Health Organization (WHO). www.who.int

- PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS. <http://www.pactomundial.org>, en inglés GLOBAL COMPACT <http://www.unglobalcompact.org>
- PERDIGUERO, T. G. y ENCABO, A. (2005). *La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Madrid: Universidad de Valencia.
- PWC CEO SURVEY. (2007). “6th annual global CEO survey. Leadership, responsibility and growth in uncertain times”. New York: PricewaterhouseCoopers & World Economics Forum. [<http://www.pwcglobal.com>]
- PCW. (2001). *The World’s Most Respected Companies Survey*. New York. PricewaterhouseCoopers & Financial Times. [<http://www.pwcglobal.com>].
- RAMOS, F.(2000) *El protocolo de la Empresa*. Madrid: Netbiblo.
- RICART, J.E. y RODRIGUEZ M.A. (2006). *La empresa sostenible: aprendiendo de los líderes del Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI)*. Madrid: Fundación BBVA.
- TORRE-MARÍN, G. C y XERCAVINS, J. (2005). *Desarrollo Sostenible*. Madrid: Edición UPC.
- UNEPWMP.(2007). “Climate Change 2007: The Physical Science Basis”. United Nations Environment Program and World Meteorological Organization. [<http://www.ipcc.ch>]

- VELASCO, G. y RIVERO, P.(2005). *Responsabilidad Social Corporativa: Aspectos jurídico-económicos*. Madrid: Universitat Jaume I.
- VELASCO, J.R y MINGARRO, L.M. (2006). *Función de la Responsabilidad Social Corporativa y su Aplicación Ambiental*. Madrid: Librería-Editorial Dykinson.
- VILLAFANE, J. (2005). *Hacia un modelo de gestión de la reputación interna*. Madrid: Pirámide.
- VILLAFANE, J. (2007). *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- VOGEL, D. (2005). "The Market for Virtue, the potential and limits of Corporate Social Responsibility". Estados Unidos: Brookings Institution Press.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **ACTIVO INTANGIBLE**

Es aquel que carece de propiedades físicas o normativas que limiten cuantitativamente las utilidades percibidas en el activo citado.

- **AUDITORÍA ECOLÓGICA**

La aplicación de criterios ecológicos no financieros a las decisiones de inversión.

- **AUDITORÍA ÉTICA**

La aplicación de criterios éticos no financieros a las decisiones de inversión.

- **AUDITORÍA SOCIAL:**

Evaluación sistemática del impacto social de una empresa en relación con ciertas normas y expectativas.

- **BENCHMARKING**

Técnica de evaluación en la cual una organización compara su desempeño en cualquier área de gestión con otra organización reconocida como modelo de referencia en dicha área. La evaluación ayuda a la organización a identificar buenas prácticas, conocer sus debilidades y establecer estándares con los cuales puede medir su progreso en el área en cuestión.

- **BRANDING**

Concepto anglosajón para “construcción de marca”

- **BUEN GOBIERNO**

Conjunto de métodos y procedimientos que adoptan las empresas para promover la ética, la equidad, la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad dentro de su seno.

- **CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies)**

Es una colición que aboga por el liderazgo sostenible. Moviliza una poderosa red de inversores, empresas y grupos de interés público con el fin de acelerar y expandir la adopción de prácticas de negocio sostenibles y soluciones que creen una economía global sana.

- **CIUDADANÍA CORPORATIVA**

La gestión de todas las relaciones entre una empresa y sus comunidades de acogida a nivel local, nacional y mundial.

- **CÓDIGO DE CONDUCTA**

Declaración formal de los valores y prácticas comerciales de una empresa y, algunas veces, de sus proveedores. Un código enuncia normas mínimas y el compromiso de la empresa de cumplirlas y de exigir su cumplimiento a sus contratistas, subcontratistas, proveedores y concesionarios. Puede ser un documento complejo que requiera el cumplimiento de normas precisas y prevea un mecanismo coercitivo complicado.

- **COMERCIO ÉTICO**

Tiene por objeto garantizar que las condiciones de trabajo en las grandes cadenas de producción cumplan las normas mínimas fundamentales y erradicar las formas de explotación de la mano de obra tales como el trabajo infantil y el trabajo forzado, y eliminar los talleres de economía sumergida. Los criterios de etiquetado se basan normalmente en los convenios fundamentales de la OIT.

- **COMERCIO JUSTO Y EQUITATIVO**

Se define como una solución alternativa al comercio internacional tradicional. Se trata de una asociación comercial que favorece el desarrollo sostenible de los productores excluidos o desfavorecidos garantizando mejores condiciones comerciales, aumentando la sensibilización y realizando campañas al efecto. Los criterios que deben cumplir los productos de este tipo de comercio varían según el producto, pero incluyen aspectos tales como la garantía de precios, el pago previo y el pago directo a los productores y sus cooperativas.

- **DERECHOS HUMANOS**

Los derechos humanos se basan en el reconocimiento de que la dignidad intrínseca y la igualdad y la inalienabilidad de los derechos de todos los miembros de la familia humana constituyen el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo. Estos derechos se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948. A nivel europeo, el artículo 6 del Tratado de la Unión Europea establece que la Unión Europea “se basa en los principios de la libertad, democracia, respeto de los derechos humanos y de las libertades fundamentales y el Estado de Derecho, principios que son comunes a los Estados miembro”. Además, el Convenio Europeo para la Protección de los Derechos Humanos,

adoptado por el Consejo de Europa, es jurídicamente vinculante en todos los Estados miembro. Por último, la Carta Europea de los Derechos Fundamentales que se adoptó en Niza, en diciembre de 2000, es el instrumento en el que se basan las instituciones europeas y los Estados miembro en materia de respeto de los derechos humanos, cuando actúan en virtud de la legislación comunitaria.

- **DESARROLLO SOSTENIBLE:**

Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

- **DIVERSIDAD**

Se refiere a las diferencias entre los grupos de personas –edad, género, antecedentes étnicos, raza, creencia religiosa, orientación sexual, discapacidad física / mental, etc. –.

- **DOCUMENTO SOCIAL**

Documento que comunica los resultados de una evaluación de impacto social.

- **EFICIENCIA ECOLÓGICA**

La noción de que mediante la mejora del modo en que se utilizan los recursos es posible reducir el deterioro medioambiental y los costos.

- **EMPRESA SOSTENIBLE**

Según el “Código de gobierno para la empresa sostenible”, es aquella que, basándose en un comportamiento ético y respetuoso con las diferentes sensibilidades culturales, crea valor sostenible, es decir, valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo. De esa

forma contribuye al aumento del bienestar y al progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general.

- **ESPÍRITU EMPRESARIAL RESPONSABLE:**

Concepto de las Naciones Unidas que reconoce el papel de las empresas para conseguir un desarrollo sostenible y que las empresas pueden gestionar sus operaciones de modo que se fomente el crecimiento económico y se aumente la competitividad al tiempo que se garantiza la protección del medio ambiente y se promueve la Responsabilidad Social.

- **ETIQUETA SOCIAL**

Palabras y símbolos sobre un producto con las que se intenta influir en las decisiones de compra de los consumidores garantizando el impacto social y ético de una operación empresarial en otras partes interesadas.

- **EVALUACIÓN DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL**

Análisis del impacto de un proyecto u operación empresarial sobre el medio ambiente.

- **EVALUACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL**

Análisis sistemático del impacto de un proyecto u operación empresarial sobre la situación social y cultural de las comunidades afectadas.

- **FORÉTICA**

Forética es la asociación de empresas y profesionales de la RSE líder en España que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. Dentro de la asociación

conviven empresas de todos los tamaños y sectores de actividad, además de asociaciones profesionales, organizaciones del tercer sector o académicos de reconocido prestigio, entre otros.

- **GESTIÓN AMBIENTAL**

Conjunto de acciones encaminadas a lograr la máxima racionalidad en el proceso de decisión relativo a la conservación, defensa, protección y mejora del medio ambiente, a partir de un enfoque inter-disciplinado y global

- **GOBERNANZA DE LA EMPRESA**

Conjunto de relaciones entre la dirección de una empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. La gobernanza de la empresa facilita también la estructura para establecer los objetivos de la empresa, establecer los medios para alcanzarlos y controlar los resultados –Código de la OCDE, 1999–.

- **GRI (Global Reporting Initiative)**

Es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social. El GRI era un proyecto conjunto entre el PNUMA y la organización CERES. Fue concebido con el fin de aumentar la calidad de la elaboración de las memorias de sostenibilidad, hasta equipararlas con los informes financieros en cuanto a comparabilidad, rigor, credibilidad, periodicidad y verificabilidad. Actualmente es una institución independiente, con su propia Junta Directiva y que tiene su base en Ámsterdam

- **GRUPOS DE INTERÉS O STAKEHOLDERS**

Conjunto de colectivos que pueden ser afectados por una organización o sus actividades, o tener incidencia sobre ellas. Las partes interesadas son: accionistas e inversores, empleados, socios estratégicos, creadores de opinión y conocimiento, comunidades locales, países y sociedades. Administraciones Públicas, proveedores y subcontratistas, instituciones financieras y clientes. Otra aceptación de este término es la de “Partes Interesadas”.

- **INFORME DE SOSTENIBILIDAD**

Informe de carácter voluntario que realizan las empresas comprometidas con el desarrollo sostenible atendiendo a la triple cuenta de resultados: económica, ambiental y social.

- **INVERSIÓN SOLIDARIO O EN FAVOR DE LA COMUNIDAD:**

Apoyo a una causa o actividad particular mediante una inversión para financiarla. A diferencia de una donación, este tipo de inversión requiere la devolución mediante reembolso –en el caso de los préstamos– o de transacción –en el caso de las acciones–.

- **ISAE 3000 - International Standard on Assurance Engagements**

ISAE 3000 establece principios y procesos para guiar los contadores profesionales a cumplir con los compromisos de aseguramiento fuera de las auditorías e información de históricos financieros.

- **ISO 14000**

Normas Internacionales editadas por la ISO para la implantación de sistemas de gestión medioambiental. Aplicable a cualquier tipo de empresa o actividad.

- **LIBRO VERDE**

Documento sobre la Responsabilidad Social de las empresas, donde se reconoce que la Responsabilidad Social puede contribuir de manera importante a alcanzar el objetivo estratégico marcado por la Cumbre de Lisboa del año 2000 relativo a la creación de una economía competitiva capaz de conseguir un crecimiento económico sostenible, con más y mejores empleos y con una mayor cohesión social.

- **PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS**

Iniciativa de carácter internacional que propugna la implantación de Diez Principios Básicos de conducta y acción en materia de Derechos Humanos, Trabajo, Medio Ambiente, lucha contra la Corrupción, en la estrategia y las operaciones diarias de la empresa.

- **PNUMA**

Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, es un programa de las Naciones Unidas que coordina las actividades relacionadas con el medio ambiente, asistiendo a los países en la implementación de políticas medioambientales adecuadas así como a fomentar el desarrollo sostenible. Fue creado por recomendación de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Humanos (Estocolmo - 1972).

- **REPUTACIÓN CORPORATIVA**

Reconocimiento público de la capacidad de una compañía para crear valor de forma permanente para sus accionistas, clientes, empleados y la comunidad en general.

- **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Conformada por el conjunto de actividades que realiza la empresa a lo largo de toda la cadena de valor en los ámbitos económico, social y ambiental que van más allá del cumplimiento legal.

- **SELECCIÓN ÉTICA:**

Inclusión o exclusión de acciones en carteras de inversión por razones éticas, sociales o ecológicas.

- **TRIPLE BALANCE:**

Idea de que el funcionamiento general de una empresa debería evaluarse teniendo en cuenta su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el capital social. En inglés, muchas veces llamado las tres P, por People, Planet y Profit (personas, planeta y ganancia).

- **VERIFICACIÓN**

Certificación por un auditor externo de la validez, la pertinencia y la exhaustividad de los registros, informes o declaraciones de una empresa.

ANEXOS

- **Noticias de Sanitas años 2008 y 2009**
 - Cinco días
 - Expansión
 - La Gaceta de los Negocios
- **Noticias de DKV años 2008 y 2009**
 - Cinco días
 - Expansión
 - La Gaceta de los Negocios

Influencia de la RSE en la Reputación Corporativa. Sector asegurador sanitario

Noticias de Sanitas años 2008 y 2009

FUNDACIONES Y MECENAZGO

Empresa y Sociedad pide más control en la reserva de empleo para discapacitados

La necesidad de hacer públicos los datos sobre creación de empleo para personas con discapacidad es una de las principales demandas que la Fundación Empresa y Sociedad hace a los partidos políticos, en un documento que presentó el viernes, con el fin de mejorar la situación laboral de este grupo de población.

El texto contiene siete recomendaciones básicas y ha sido remitido a todos los

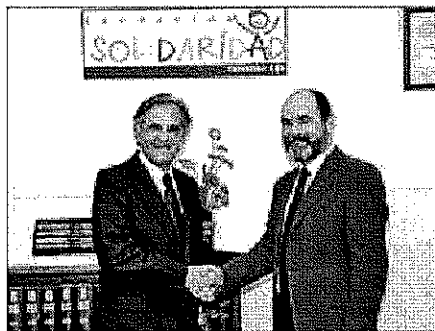
grupos parlamentarios para que las tengan en cuenta en sus programas electorales. El documento fue presentado por Francisco Abad, director general de la Fundación Empresa y Sociedad; Alberto Durán, vicepresidente primero ejecutivo de la Fundación GNCE, y Pablo Juanategui, consejero delegado de Sanitas. Todos señalaron la importancia de la implicación de las empresas en este asunto.

20 empresas aportan 2,5 millones a la Expo de Zaragoza

Las empresas Aguas de Barcelona (Agbar), Coalvi, Aldesa, ThyssenKrupp, Petisa, Sabeco, Saica, Cajalón, Marcor Ebro, Ideconsa, Porcelanosa, Bankinter, Contazara, López Navarro, Mercazaragoza, Santander, Prosegur, Ágreda, Bienvenido Gil y Jacob Delafon han realizado una aportación conjunta de 2,5 millo-

nes de euros como patrocinadores de la Exposición Internacional, que se celebrará en Zaragoza del 14 de julio al 14 de septiembre de este año. Esta contribución aporta a las 20 empresas el título de "Amigos de la Expo", para el que se precisa superar un mínimo individual de 100.000 euros. —A. CENZANO

Carrefour y la Fundación Española del Corazón colaboran para cuidar la salud



La Fundación Solidaridad Carrefour y la Fundación Española del Corazón (FEC) han firmado un acuerdo de colaboración que desarrollará programas y acciones para promocionar la salud y prevenir las enfermedades cardiovasculares. La primera actividad en este contexto será la campaña Aprende

a salvar una vida. El objetivo es formar a la población en las maniobras básicas de resuscitación cardiopulmonar. En esta edición, la campaña llegará a ocho comunidades autónomas: Galicia, Andalucía, Castilla y León, Cataluña, Madrid, País Vasco, Extremadura y la Comunidad Valenciana.

Ibercaja financia un museo de arte religioso en La Rioja

Ibercaja aportará 120.000 euros para la rehabilitación del Palacio Episcopal de Calahorra (La Rioja) y su reconversión en un museo que albergará el patrimonio artístico sacral de la Comunidad. El palacio albergará inicialmente 200 pinturas, tallas, forjas y esculturas, mayoritariamente de estilo gótico. —A. CENZANO

Chiruca equipará patrullas para cuidar el oso pardo

La riojana Calzados Chiruca equipará a las patrullas encargadas de la vigilancia de las zonas oseras más importantes de la cordillera cantábrica. Estos grupos son organizados por la fundación Oso Pardo, con la que se ha suscrito un convenio para proporcionar el calzado de monte para vigilar y controlar la población de esta especie protegida. —A. C.



Un camión hidrosiembra un talud de la autopista M-12, en Madrid.

Una nueva vida verde en el terraplén de la autopista

OHL investiga para revegetar eficientemente las infraestructuras

NOEMI NAVAS Madrid

Pero crecen o no crecen? Ignacio Mola, responsable de los proyectos de I+D de restauración ecológica de OHL, está harto de escuchar esta pregunta. Su cometido no es replantar los taludes de las autopistas, es decir, los terrenos aledaños de las infraestructuras que se quedan al aire a causa de la obra. Su misión es descubrir por qué, si se dedica más de un 3% del presupuesto general de una obra de este tipo a mitigar el impacto ecológico, luego las plantas no crecen. "Es mucho dinero para un proyecto que no tiene mucho porcentaje de éxito", explica Mola.

Las constructoras están obligadas a dedicar un porcentaje de su presupuesto para una infraestructura para mitigar el impacto ecológico que ésta causa en el entorno en el que se construye. La práctica habitual es la hidrosiembra. Así, las empresas utilizan una mezcla de semillas con una serie de abonos y protectores con los que riegan los terraplenes aledaños a las autopistas para lograr que vuelva a crecer la hierba.

Sin embargo, no había certidumbre de éxito con esta práctica y algunos taludes se poblaron y otros quedaban casi desiertos. Además, lo que crecía, en un año se volvía a quedar seco, situación que, en algunos casos, obligaba a la constructora a repetir la siembra. Ante este hecho, la constructora OHL decidió de-

dicar una parte de su presupuesto a que su departamento de I+D encontrara la respuesta y lograra un sistema más eficaz para revegetar las autopistas.

El equipo, coordinado por Mola y en el que participa la Universidad Complutense de Madrid, ha tomado las autopistas M-12 y M-13, de la que OHL es constructora y concesionaria por 25 años, como banco de pruebas. Se citaron para su investigación a los avatares diarios de la obra y supeditaron sus plazos a los constructivos.

En el primer proyecto, desarrollado en 2003 y llamado Hidrotal, el equipo seleccionó cuatro parcelas para estudiar en 15 taludes diferentes, con distintas orientaciones e inclinación. En dos de ellas, utilizó la mezcla comercial o habitual de semillas para la hidrosiembra, una la dejó vacía y en la otra, preparó su propia mezcla de semillas autóctonas de la Comunidad de Madrid, en busca de un coctel más adecuado. Se invirtieron 600.000 euros en la plantación experimental.

Para sorpresa de todos, no germinó absolutamente nada de lo que se había plantado, ni siquiera la mezcla alternativa. Sin embargo, los taludes estaban

poblados, en algunos casos con hasta un 80% de cobertura, de especies vegetales que habían llegado hasta allí de forma natural.

Hidrotal supuso un giro importante a la estrategia de investigación de OHL. Para empezar, la mitad de los taludes no necesitaban ser sembrados, puesto que lograban una repoblación adecuada de especies naturales.

"Hemos pasado del concepto de revegetación al de restauración ecológica, es decir, a buscar el modo de impulsar que las plantas autóctonas repoblen el talud", explica Mola. En el siguiente proyecto, llamado Recotal, estos científicos descubrieron que, a este terreno llegan, de forma natural, hasta 50.000 semillas, suficientes para repoblar. "Ahora, estamos

midendo datos climatológicos, meteorológicos, buscando los factores limitantes que impiden entrar a las plantas o germinar", asegura Mola. Tienen un presupuesto de 300.000 euros para Recotal y otro millón de euros más dentro de la iniciativa Clean de construcción sostenible. "Trabajaremos en estas mediciones hasta 2010 para ofrecer conclusiones objetivas", afirma.

LA CIFRA

50.000

Son el número de semillas que llegan a un talud de autopista de forma natural. El 10% de todas las especies vegetales de Madrid crece en taludes.

Exportación en el área mediterránea

Ignacio Mola estima que uno de los siguientes pasos en su investigación es intentar exportar sus conclusiones, al menos, para las infraestructuras de las áreas más mediterráneas, lo que supondría llevarlas a Italia o Grecia, entre otros.

"Nuestro objetivo es encontrar socios dentro del sector que estén desarrollando iniciativas en este sentido para poder crear

un grupo de investigación europeo", afirma Mola. El científico considera importante para la validez de sus conclusiones "la búsqueda de nuevas ubicaciones en las que contrastarlas". "Es otro de nuestros objetivos futuros. Cuando acabemos las mediciones y tengamos datos científicos objetivos, sería muy deseable poder trasladarnos dentro de España y de Europa", dice.

Otro de los pasos para el futuro sería avanzar en otras formas alternativas a la hidrosiembra para mitigar el impacto ambiental de las infraestructuras.

Mola valora los taludes que parecen vacíos pero que, en realidad, albergan decenas de especies autóctonas. "Pueden jugar incluso cierto papel de educación ambiental. La flora que tenemos en la Comunidad

de Madrid es así, no es tan vistosa como un jardín y desde la carretera, se ve casi vacía. Sin embargo, en muchos casos, son el único reducto natural en kilómetros de edificaciones y albergan muchas especies", relata. Entre los terraplenes, el científico lanza la pregunta: "¿Igual tenemos que reflexionar sobre qué queremos en los taludes, si un jardín o nuestra naturaleza?".

Cinco Sentidos

La única adicción políticamente correcta

Engancharse al trabajo es una enfermedad socialmente bien considerada, pero que puede arruinar la vida

GONZALO GARCÍA Madrid

Es una droga socialmente respetada, sus consumidores se sienten orgullosos de serlo y muchos son un modelo social. Y además no sólo es gratis, sino que se cobra por ella: es el trabajo, fuente de una adicción cada vez más habitual que puede arruinar física y psicológicamente la vida de cualquier profesional.

El adicto al trabajo o *workahólico* es víctima de "un apego patológico a su profesión, no con el objeto de alcanzar metas o rendimientos profesionales sino como un medio de huida, de evitar conflictos psicológicos internos", explica Iñaki Piñuel, psicólogo del trabajo y autor del libro *La dimensión interior* (Pirámide). Se trata de un profesional poseído por su oficio, que nunca desconecta, nunca descansa, nunca pierde el tiempo y no disfruta haciendo nada más. "Su profesión es su única razón existencial", añade Piñuel.

La adicción a una profesión es un proceso lento, que se desarrolla imperceptiblemente durante años antes de manifestar sus síntomas más graves. "Como todas las drogas, puede dañar la salud física y mental", afirma el profesor del Instituto de Estudios Laborales del Esade, Simón Dolan. "Más del 50% de los *workahólicos* mueren a los tres años de jubilarse, porque el cuerpo no aguanta la presión a la que han estado sometidos", asegura. Por ejemplo, un síntoma inequívoco para comprobar el excesivo apego al oficio consiste en enfermarse en cuanto se tienen vacaciones, porque durante el período laboral al organismo no se le permite aminorar la actividad.

¿Cuál es el perfil del adicto al trabajo? Suelen ser hombres, directivos con responsabilidad de compañías del sector terciario, donde los horarios son menos rígidos y la labor es más creativa e intensa en relaciones humanas. Para ellos, la vida personal y familiar no existe: su único amor es su profesión y a ella se dedican en cuerpo y alma todas las horas del día. Estas personas, a la larga, desarrollan diversas enfermedades causadas por el exceso de actividad, como estrés, insomnio, problemas cardiovasculares... "La mayoría de esta gente acaba mal y, como cualquier adicto, termina cayendo en otras drogas para man-



La responsabilidad de la empresa

Las empresas juegan un papel clave a la hora de propiciar la adicción al trabajo o disminuir su riesgo. "La compañía no pretende crear adictos, pero los fomenta involuntariamente al premiar la lealtad y la productividad", sostiene Simón Dolan. Principalmente, el problema aflora cuando el propio jefe es un *workahólico*, porque suele exigir a sus empleados la misma dedicación

que él emplea, generando nuevos adictos: "El *workahólico* puede acabar sin familia ni amigos, pero ése es su problema. Lo malo es cuando obliga a sus subordinados a hacer lo mismo", explica José Ramón Pin. "Los adictos crean nuevos adictos", corrobora Piñuel. "Si los directivos, con su actitud, sus hábitos de trabajo y sus exigencias sobre los subordinados, sustentan esta

dinámica, la cultura de adicción al trabajo estará asegurada en la empresa", recoge el Libro Blanco elaborado por la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles.

Para evitar que todos los empleados terminen en el psicólogo, muchas empresas han empezado ya a tomar medidas, como recoge este informe: Caja Madrid, por ejemplo, mantiene una

estricta política de luces apagadas a las ocho de la tarde, algo que también sucede en Sanitas y Randstad a las 18 horas, y en MRW a las 19. "Algunas empresas deben cerrar con llave a las 18 horas para que no siga nadie trabajando", dice Piñuel. Según Pin, la compañía de software SAS Institut multa a los empleados que tengan el coche en el parking después de las 17.30.

Los afectados suelen ser hombres con altos cargos en el sector servicios

tener su ritmo", explica Piñuel. La coquina, concretamente, es su estimulante preferido.

"Yo no creo que haya que exagerar y demonizar la dedicación al trabajo", replica José Ramón Pin, profesor de dirección de personas del IESE. "La madre Teresa de Calcuta era una *workahólica* que no hacía más que rezar y ayudar a la gente, y no pienso que ello fuera negativo", añade. Para este experto, "el problema es sobre todo para la gente que le rodea, pero no para él, siempre que conozca los riesgos y que trabajar le haga feliz". Pero nadie puede ser plenamente

feliz si no hay un equilibrio entre su vida laboral y personal", opina Dolan.

Iñaki Piñuel trata a los adictos al trabajo cuando el problema se ha hecho evidente. Porque, como cualquier drogadicto, se niegan a reconocer su problema: "A mi consulta sólo vienen porque el médico les envía o porque su pareja les ha dado un ultimátum", señala. "Son los pacientes más rebeldes, y además siempre tienen la droga a tiro, porque no cogen la baja laboral". Sin embargo, según este experto, en seis u ocho meses es posible resolver el 80% del problema, enseñando al *workahólico* a disfrutar con

otras actividades y "a reconocer que otro mundo es posible". Lo más importante es encontrar qué conflicto interior están evitando. "Muchos adictos son personas con poca autoestima que tienen una gran necesidad de éxito o un terrible miedo al fracaso y piensan que pueden ser como Superman toda la vida, pero eso es imposible", explica Dolan.

Porque el destino del adicto al trabajo no es la gloria, sino la destrucción, paradójicamente, de su capacidad laboral. "Al final no sirven para nada y se vuelven incapaces de realizar cualquier trabajo", resume Piñuel.

¿ES USTED ADICTO?

• **Vive para trabajar.** Dedicar a su profesión un número de horas considerado excesivo para el tipo de actividad que realiza.

• **Por fin es lunes.** Se siente mal cuando se marcha del trabajo (no importa a qué hora), cuando llega el fin de semana o cuando se marcha de vacaciones.

• **No desconecta nunca.** Se lleva el trabajo a casa y está en conexión permanente con el ordenador o el móvil.

• **Dormir es perder la vida.** Desprecia el tiempo dedicado al descanso y considera el ocio una pérdida de tiempo.



• **Abandona las relaciones sociales.** Los amigos y la familia le llaman cada vez menos por temor a interrumpirle en su trabajo.

• **Se muestra irritable** y con síntomas de estrés físico: sufre insomnio, cefaleas, dolores musculares...

• **Nada le satisface.** Es incapaz de disfrutar de las actividades culturales o deportivas.

• **Es hiperactivo,** habla rápido, come deprisa, siempre está ocupado.

Barclays regalará 16.000 iPod Touch a quienes domicilien su nómina

M. M. Madrid

Barclays ha puesto en marcha una agresiva campaña para la captación de nóminas. La filial en España del banco británico regalará, a partir de la semana que viene, 16.000 iPod Touch -el nuevo reproductor de música, fotos y vídeo de la compañía Apple- a quienes domicilien su salario en la entidad. La campaña concluye el 31 de julio, aunque podría prorrogarse.

"Queremos captar clientes, pero también fidelizar a todos los que contrataron productos con nosotros el pasado ejercicio", explica Miguel Ángel González, director general de la red de oficinas. Durante el pasado ejercicio, Barclays contabilizó más de 40.000 nuevos clientes (más del 50% con depósitos). Con la nueva campaña, esperan que buena parte de ellos consolide al banco como su entidad de referencia.

La promoción será también clave para respaldar la masiva apertura de oficinas

que está realizando Barclays durante el primer semestre, con 100 nuevas sucursales por toda la geografía española. "Contar con un gancho como el iPod Touch favorecerá la implantación de las nuevas agencias", comenta González.

Imagen de innovación

Otro de los motivos que ha llevado al banco británico a elegir el nuevo objeto de deseo de Apple para su nueva campaña, es la imagen de innovación que proyecta. "Atraerá a clientes con una franja de edad de 25 a 50 años que estén interesados por la tecnología", comenta Javier Delgado, responsable de la campaña.

La única condición para recibir el iPod Touch es llevar una nómina, pensión o renta recurrente, de más de 900 euros, y firmar un compromiso para mantener ese aporte a la cuenta durante al menos 12 meses. El valor en el mercado del dispositivo oscila entre 250 y 300 euros.

La CE verifica la legalidad de la reestructuración estatal del Northern Rock

B. M. Bruselas

La comisaría europea de Competencia, Neelie Kroes, abrió ayer una investigación en profundidad para verificar la legalidad de la intervención del Gobierno británico en la reestructuración del Northern Rock. Se trata del cuarto expediente abierto por la CE desde agosto de 2007 tras los tres anteriores en bancos alemanes.

Bruselas debe comprobar que las medidas de apoyo aprobadas por Londres, que incluyen la garantía pública de las operaciones, cumplen las tres condiciones exigidas por la legislación comunitaria en materia de ayuda de estado: garantizar la viabilidad de la entidad, limitarse al mí-

nimo necesario y no distorsionar indebidamente la competencia.

El veredicto comunitario podría tardar cuatro o cinco meses. Pero la CE, que ya autorizó en diciembre las inyecciones de liquidez del Banco de Inglaterra al Northern Rock, parece dispuesta a dar luz verde también a una reestructuración que se prolongará hasta 2011.

La propia Kroes destacó ayer que el motivo fundamental del expediente es "dar certidumbre legal". Añade que el hecho de que la operación haya llevado aparejada la nacionalización de la entidad no supone ningún agravante y resulta compatible con las normas de competencia.

Openbank sube al 5,25% TAE el depósito a un año

Openbank, el banco directo del Grupo Santander, ha elevado la remuneración de su depósito a un año para nuevos clientes o incrementos de los antiguos desde el 4,25% hasta el 5,25% TAE.

La imposición, sin límite mínimo, tiene un importe máximo de cinco millones de euros, y una penalización por rescate anticipado en la remuneración, que quedará en el 2,5% TAE por el tiempo transcurrido.

Reale gana en España 44 millones, un 18% más

Reale obtuvo en 2007 un beneficio neto de 43,6 millones de euros, un 18,1% más. Sus ingresos por primas aumentaron un 12,1%, hasta 713,6 millones. Los fondos propios rozaron los 285 millones, tras repuntar un 18,1%. Las inversiones de la aseguradora ascendieron a 838,7 millones y subieron un 13,4%. El ratio combinado mejoró en 3,4 puntos y se situó en un 92,4%. El grupo tiene 1,8 millones de pólizas.

CAM acuerda con 51 municipios ofrecer la hipoteca joven

Financia hasta el 100% al euríbor más 0,25% a 50 años

CAM ha renovado con el Ayuntamiento de Madrid y firmado con otros 50 municipios de España el convenio por el que se compromete a financiar primera vivienda a los jóvenes menores de 35 años. La entidad ofrece en la Hipoteca Joven unas condiciones muy competitivas en precio (euríbor más 0,25%), importe (hasta el 100%) y plazo (50 años) sin comisiones.

LOLA FERNÁNDEZ, Madrid

Los jóvenes de Madrid podrán beneficiarse del convenio firmado ayer entre CAM y el Ayuntamiento para proporcionar una financiación más accesible a quienes quieran adquirir su primera vivienda. El único requisito que deberá cumplir será no superar los 35 años y no poseer una vivienda en propiedad.

El inmueble, libre o protegido, tendrá que estar ubicado en la capital y podrá adquirirse gracias a una hipoteca que combina las mejores condiciones del mercado tanto en precio como en importe y plazo.

CAM ofrece euríbor más 0,25% para los seis primeros meses sin redondeo. El resto del tiempo se revisará, sin embargo, en el convenio se establece un diferencial del 0,35% cuando la cobertura hipotecaria llegue hasta el 95%, pero siempre que el cliente este vinculado a la entidad con la domiciliación de la nómina, tres recibos, tarjeta de crédito, débito, seguro multirriesgo y activado el servicio CAM Directo.



El presidente de CAM y la delegada de Familia del Ayuntamiento de Madrid. PABLO MONGE

Salas prevé emitir cuotas durante este año

El presidente de Caja de Ahorros del Mediterráneo, Vicente Salas, confía que el mercado mayorista, que empieza a dar señales de apertura, se abra próximamente para lanzar las cuotas participativas, unos títulos similares a las acciones pero sin derechos políticos. Su intención es emitirlos "lo antes posible" después de haberlas aplazado en varias ocasiones y preferiblemente "antes de que termine el año". Res-

pecto a la posibilidad de suplir la financiación al promotor por los convenios con los ayuntamientos para crecer en el hipotecario, el director de la territorial, Pedro Torres, aseguró que se trata de una estrategia más. Salas añadió que en CAM "no se ha cerrado el grifo a las promotoras". "Seguimos trabajando, pero lo cierto es que se presentan menores proyectos inmobiliarios" precisó el presidente de la entidad.

Si bien es cierto, que hay otras entidades con un diferencial algo más barato (Caja Navarra ofrece un 0,20% para un importe del

75% o Activobank, con el 0,22%), no existe ninguna que conjugué varias condiciones tan competitivas. En el caso de CAM, el importe

puede llegar a alcanzar el 100% de la tasación, aunque siempre con avales, pero además alarga el periodo hasta 50 años (un plazo que sólo ofrecía BBK).

Tampoco impone ningún tipo de comisiones. Ni de estudio, ni de apertura, ni siquiera de cancelación parcial o total, algo que es novedad este año. Pero además, completa esta flexibilidad con 24 meses de carencia.

Esta hipoteca, que nació el pasado año, fue suscrita por 474 jóvenes, alcanzando un volumen de créditos de 11 millones de euros. CAM prevé firmar 1.500 hipotecas este año.

Esta entidad cuenta actualmente con 50 convenios firmados con otros ayuntamientos de España, principalmente en Levante, pero también en Galicia (Vigo). La mayoría de estos acuerdos se firmaron en 2008.

Sanitas invertirá este año 104 millones en hospitales, residencias y centros de día

E. G. E. Madrid

Sanitas mantiene abierto el grifo de las inversiones. La segunda aseguradora de salud del mercado español prevé dedicar 103,8 millones de euros este año a la construcción y mejora de infraestructuras de salud. Sus mayores proyectos son la ampliación del Hospital de La Zarzuela, en Madrid, y la edificación del Hospital de Manises, en la Comunidad Valenciana. Asimismo, abrirá seis centros médicos de día, cinco dentales y cinco residencias para mayores.

La mejora del Hospital de La Zarzuela supone aportar 20 millones en tres ejercicios, mientras que la puesta en marcha de Manises representa un desembolso de 144 millones en 15 años. En 2007, Sanitas invirtió en España 130,2 millones de euros. Este dinero fue destinado a mejorar las condiciones de los profesionales que colaboran con la compañía, adquirir software y otros equipamientos, abrir centros de día y a comprar de Euroresidencias. El año pasado, la firma de salud obtuvo un beneficio neto de 89 millones de euros, un 20,2% más. Sus ingresos ascendieron a 1.119,4 millones de euros, tras in-

crementarse en un 15,2%. La mayor parte del negocio vino de la matriz, Sanitas Seguros, cuyas primas subieron un 12,5% y alcanzaron los 905,2 millones. Su beneficio de explotación fue de 133 millones, un 14,6% más.

La aportación de Sanitas Hospitales, la filial que gestiona los centros propios del grupo, aumentó un 21,8%, hasta 116 millones. Sanitas Residencial casi duplicó su facturación, que alcanzó los 75,2 millones por la adquisición de Euroresidencias. Entretanto, los servicios complementarios, como la reproducción asistida o los tratamientos de estética, ge-

neraron 15,7 millones. Pablo Jantegui, consejero delegado de Sanitas, adelantó que para 2008 "los ingresos de Sanitas Seguros crecerán en torno al 10%. Queremos que [esta subida] venga sobre todo por un aumento del número de pólizas.

Los beneficios subirán un 6% porque no trasladaremos todo el alza de costes a los clientes. Asumiremos parte de esa presión". El ejecutivo habló de "una escasez tremenda en algunas especialidades como ginecología, pediatría o radiología" y adelantó que el IPC médico va a repuntar significativamente este ejercicio.

Los beneficios subirán un 6% porque no trasladaremos todo el alza de costes a los clientes. Asumiremos parte de esa presión". El ejecutivo habló de "una escasez tremenda en algunas especialidades como ginecología, pediatría o radiología" y adelantó que el IPC médico va a repuntar significativamente este ejercicio.

Buen gobierno

Las mejores prácticas de RSC se compran en el mercado

Más de 300 expertos han celebrado en Madrid la segunda edición de la feria de la RSC, en la que se han intercambiado 70 iniciativas

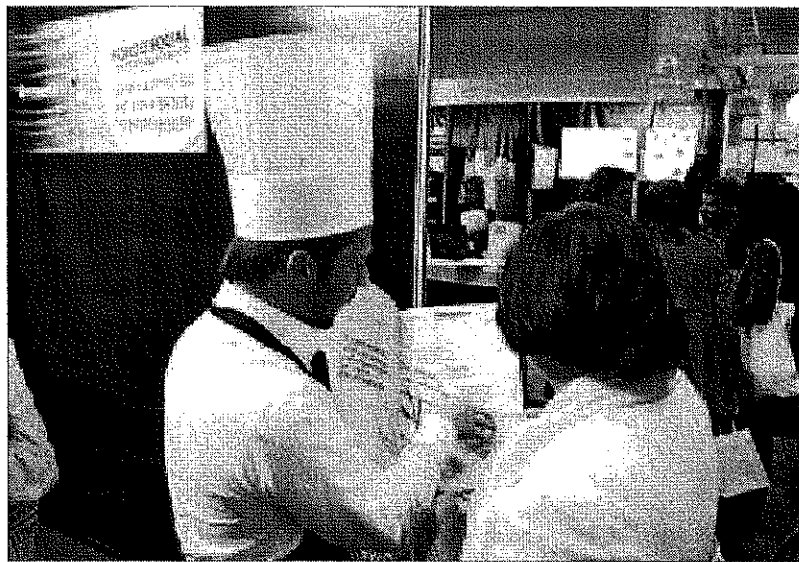
ARANTXA CORELLA Madrid

Cada vez son más las empresas españolas que se muestran convencidas de los beneficios que les reporta la RSC, al menos como herramienta de gestión, ya que el consumidor aún no llega a comprender el concepto y mucho menos a premiar, con su capacidad de decisión, a unas compañías sobre otras en función de su comportamiento responsable. Pese a esta circunstancia, la mayor parte de las empresas creen que la RSC ha llegado para quedarse y las experiencias de unas sirven de base para que otras las adapten a su propia actividad.

Ése es precisamente el objetivo del II CSR Marketplace de Forética en el que los asistentes, los responsables de RSC de las principales empresas españolas, expusieron o escucharon las iniciativas en materia de responsabilidad corporativa para elegir a la que consideraron la mejor, que en esta edición resultó ser la presentada por NH Hoteles y que, como ganador, tendrá la oportunidad de participar en el CSR Marketplace Europeo de 2009. En total se expusieron 70 soluciones de RSC de firmas como Caja Madrid, Caja Navarra, Adif, Kutxa, Telefónica, Vodafone, L'Oréal, Renfe, Nestlé, Sanitas, IBM, Novartis, Unión Fenosa, BT, BBVA, Agbar, Seur, Unilever, Coca-Cola, Sanitas e Ikea.

Además de a NH se premió a Lilly en la categoría de buen gobierno y medidas anticorrupción, a Caja Navarra en la de comunicación y reporting y en la de innovación y a MSD en la de diálogo con grupos de interés. En la categoría de pymes se eligió la estrategia de Roadmap Excelencia y Responsabilidad y en la de Igualdad de oportunidades y diversidad, a Caja de Burgos.

El Gobierno de las Islas Baleares recibió un premio en la categoría de iniciativas públicas; Sanitas fue la ganadora



Uno de los participantes en el evento expone sus propuestas en materia de RSC a una asistente, JUAN LAZARO

NH, premiada por alojar gratis a padres de niños enfermos

La de NH fue la iniciativa más votada y, por tanto, ganadora de la segunda edición del mercado de la RSC celebrado por Forética. La cadena hotelera consiguió 60 votos del total de 1.407 para su iniciativa de cesión gratuita de habitaciones a la organización Menudos Corazones, con el fin de alojar a familiares de niños y

jóvenes con enfermedades cardíacas durante la hospitalización de éstos.

Con el objetivo de hacer del II CSR Marketplace un evento completamente sostenible, Forética ofreció a los participantes la posibilidad de contribuir, a través de un suplemento en su inscripción, a la compensación de las

emisiones de carbono generadas como resultado de su desplazamiento al evento. Las aportaciones se destinarán al proyecto liderado por el emprendedor social Jerónimo Aguado (Jerónimo), para frenar la despoblación rural en el municipio de Amayuelas (Palencia) mediante la recuperación de la cultura campesina.

de la categoría integración de la RSC en la gestión y Caixa Galicia en la de inversión socialmente responsable. Caja Madrid se llevó un premio por una de sus iniciativas medioambientales y Unión Fenosa fue la ganadora en la categoría de salud y seguridad.

La presidenta de Forética, Alicia Granados, agradeció a los participantes "su

complicidad" en extender la responsabilidad social empresarial mediante su participación en el Marketplace y el director general de Empresa de la Comisión Europea, Pedro Ortún, aseguró que el reto es que cada vez más empresas trabajen en clave de RSC, "para lo que necesitamos actuar tanto en la oferta, con foros para extender estas buenas prácticas y sistemas de reporting más eficaces, como en la demanda, con las empresas, inversores, administraciones públicas, ciudadanos y consumidores, y medios de comunicación".

Y además del mercado real, Forética cuenta con uno virtual al que se puede acceder en la web <http://marketplace.foretica.es> y en el que, además de las 70 soluciones finalistas presentadas en el II CSR Marketplace, pueden conocerse otras que no pudieron participar en esta fase de la competición.

Este espacio de internet se convierte así en un gran banco de soluciones de RSC, que se une a la plataforma de proyectos presentados al I CSR Marketplace, celebrado en 2007, y que según Forética constituye una guía fundamental para orientarse en la gestión diaria de iniciativas de responsabilidad corporativa.

OHL adopta un sistema informático para gestionar su sostenibilidad

A. CORELLA Madrid

Era uno de los compromisos recogidos en la memoria de responsabilidad corporativa presentada por el grupo OHL antes del verano y, a falta de unos retoques, la constructora que preside Juan Miguel Villar Mir pondrá en marcha a lo largo de este mes un sistema informático de gestión integral de la RSC que les permitirá obtener un mayor grado de información respecto a las distintas iniciativas relacionadas con este campo. Los responsables del proyecto esperan que la herramienta les permita conocer con mayor detalle las acciones de sostenibilidad desarrolladas en todo el grupo.

La memoria recoge asimismo el compromiso de la compañía con la I+D+i, una actividad considerada como clave de la estrategia. La inversión de OHL en este campo durante el pasado ejercicio ascendió a 3,9 millones de euros, un 60% más que en 2006, y para este año se espera un crecimiento del 50% en los fondos destinados a la investigación y el desarrollo.

El grupo está desarrollando, entre otros proyectos, una nueva tecnología para la construcción de diques flotantes con el objetivo tanto de reducir las extracciones en canteras como de no afectar al lecho marino permitiendo el paso de fauna marina. La investigación cuenta con la colaboración de Puertos del Estado, la Universidad de Valencia y el Canal de experiencias de El Pardo.

Otro de los compromisos adoptados por OHL en su memoria de RSC es la de incluir cláusulas relativas a los derechos humanos en los contratos del exterior, donde la compañía mantiene buena parte de su actividad, principalmente en países como EE UU, Brasil o República Checa.

ALICANTE
2008-2009
Caja de Pensiones

Estos son nuestros colores.

Cambia la energía más limpia a más de 27 millones de clientes, desde España a Estados Unidos. Por eso hemos generado el mayor número de seguidores del planeta.

Recordamos: más de 100 años trabajando al planeta.

IBERDROLA
Queremos ser tu energía

CincoRed

Las comunidades sociales de salud desafían a los médicos

Millones de pacientes acuden ya a internet a consultar. Un interés que ha atraído a los gigantes online

SANTIAGO MILLÁN / MARIMAR JIMÉNEZ
Madrid

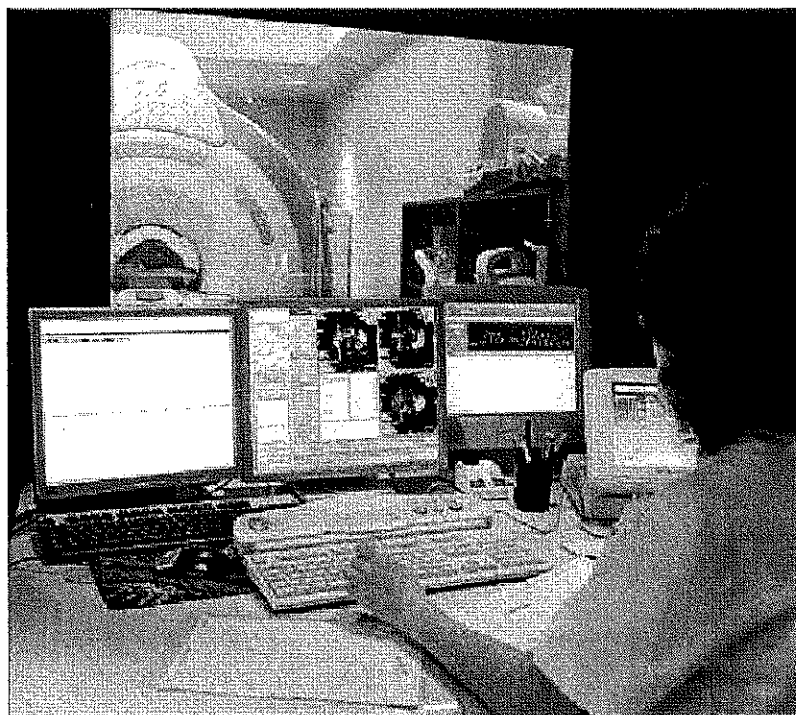
No hay duda de que internet es ya un punto de referencia para todos los pacientes. Alergias, cáncer, obesidad, problemas cardíacos, diabetes, estética... Según la consultora Manhattan Research, en EE.UU. hay más de 60 millones de usuarios de la sanidad 2.0, personas que acuden a blogs, foros o redes sociales especializadas. En España, según un informe de Google, hasta hace pocos años, el 85% de las personas usaba como principal fuente de información al médico, sin embargo ahora, el 79% emplea internet cuando necesita información sobre una enfermedad.

Alejandro Jadad, director del Centro para la Innovación Global en e-Salud de Toronto y considerado como uno de los gurús del sector, señala que el uso de las redes sociales por los pacientes es uno de los mayores desafíos que han recibido los médicos y las instituciones sanitarias. Para este investigador colombiano, que estuvo esta semana en Madrid en unas jornadas organizadas por la Uni-

versidad Politécnica y la Fundación Sanitas, "el médico debe plantearse el papel que va a jugar en el sistema sanitario y apostar por las nuevas tecnologías o se arriesga a quedarse fuera".

"Un día entré en Facebook donde recibí la invitación de un paciente para ser su amigo. Tras aceptar, empecé a recibir cuestiones sobre el dolor y las enfermedades de otros usuarios y decidí responder. Ahora lo agradezco", dice Jadad, quien señala que los enfermos no han abusado de esa relación. El experto explica que ha creado una lista de webs donde los pacientes pueden contactar unos con otros y compartir información.

Y es que ya son muchos los contenidos que circulan por la red. Tanto que ya se ha configurado una galaxia de redes sociales y páginas web sanitarias, en las que han entrado grandes inversores. Entre las más consultadas figuran PatientsLikeMe.com, participada por Invis LP y Omidyar Network (de Pierre Omidyar, fundador de eBay); Healthline, participada por Reed Elsevier, Peacock Equity (GE) y Aetna; The HealthCentral



La implantación de las tecnologías está revolucionando los tratamientos sanitarios. BLOOMBERG

Las TIC encuentran barreras en la sanidad española

La Fundación Sanitas y la Universidad Politécnica presentaron un informe titulado Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el Sistema Español de Salud, en el que se indicó que el impacto de las TIC en el servicio sanitario es todavía moderado. En el estudio se señala que hay todavía "barreras que pueden dificultar la implantación de las TIC en la salud". José Luis Conesa, codirector de la Cátedra Sanitas, advirtió que to-

avía es necesario potenciar la formación de los profesionales para asegurar la correcta implantación de los sistemas. Además, Conesa dijo que la aplicación de las TIC requiere de cambios en los procesos y en las formas de hacer las cosas. Finalmente, este experto comentó que es necesaria una mayor disponibilidad de recursos económicos para el despliegue de los sistemas, añadiendo que "aunque a medio plazo las cuentas deberían

salir positivas, es necesaria una inversión importante".

De todas maneras, la implantación de las TIC en la sanidad es distinta en función de la CCAA. Según este estudio, Andalucía, por ejemplo, encabeza los rankings de implantación de la historia clínica electrónica, la receta electrónica o la formación de profesionales. Sin embargo, regiones como Cataluña y Madrid quedan en posiciones secundarias en estas clasificaciones.

Everyday Health Network, mientras que Google ha lanzado Google Health, una herramienta que permite al usuario gestionar su historial médico.

Jadad defiende la calidad de la información que hay en internet. Asegura que durante una revisión que se hizo en un foro online sobre el cáncer, más del 99% de la información compartida por los pacientes era correcta. Y las informaciones no son sólo textos. José María García, responsable de la división Multisector de Google, defiende que la web 2.0 ha generalizado el uso del vídeo como herramienta para la salud. Por ejemplo, la Asociación Española contra el Cáncer difunde vídeos por YouTube.

En algunos casos, el uso del vídeo puede contribuir a reducir la carga de trabajo de los hospitales. Jadad, que cree que un 70% de las actividades hospitalarias podría reducirse con el uso de las tecnologías, pone el ejemplo de algunas enfermedades de la piel, que pueden empezar a tratarse a partir de una foto hecha por el móvil y remitida al doctor.

De igual forma, el uso de internet también ayuda a la detección de enfermedades. García señala que Google ha creado una herramienta bautizada como Flu Trends, que permite detectar y observar la evolución de enfermedades víricas a través del contenido de las indagaciones de los usuarios, como la búsqueda de síntomas o tratamientos. "El Centro para el Control de Enfermedades de EE.UU. lo ha usado para controlar la gripe", indica el directivo, quien añade que en algunos casos se pueden adelantar los diagnósticos entre una y tres semanas. Un ejemplo más de la revolución sanitaria creada por internet.

Nace un portal de cita médica online

Se llama Citasonnet.com y se presenta como el primer portal general de cita médica por internet que se pone en marcha en España. La compañía que lo ha desarrollado, Adapta Solutions, reconoce que la cita médica por internet no es una novedad, pero sí lo es, asegura, el planteamiento universal de este proyecto, que ofrece al médico el servicio de forma gratuita y también a los pacientes, a los que permite buscar médicos y comparar sus agendas de distintos centros desde un mismo portal.

Según la citada empresa, Citasonnet.com viene a solucionar uno de los mayores problemas con los que hoy se enfrenta la mayoría de centros médicos privados y que además supone el mayor número de quejas por parte de los usuarios: la dificultad de solicitar cita por teléfono. "En la mayoría de los casos, ya sea por falta de personal o por exceso de trabajo, los centros no consiguen satisfacer los deseos de los usuarios, que permanecen horas literalmente colgados al teléfono para conseguir una cita con un especialista", subrayan.

PARA LA SALUD PRIVADA

El servicio Citasonnet está orientado, en un principio, a la medicina privada, aunque también puede ser usado por el servicio público de salud. En la actualidad se calcula que en España más de 10 millones de personas tienen algún tipo de póliza de salud privada.

Desde el portal, el paciente puede realizar diversos tipos de búsqueda, por nombre de centro médico, por nombre de médico o por especialidad. Otra funcionalidad del sitio web es que el facultativo puede comunicarse con el paciente vía SMS o e-mail enviando recordatorios de cita o avisos de cancelaciones de consulta, por ejemplo.

Los profesionales sanitarios tienen su propio espacio en el portal Medicoonnet.com, donde cualquier médico puede publicar su agenda de forma gratuita. "Gracias a esta herramienta (hay otras de pago), el facultativo se da a conocer a todos los usuarios que utilizan el portal Citasonnet, ampliando así de manera notoria su número de pacientes potenciales", cuentan desde Adapta Solutions.

Network, participada por IAC (la firma de Barry Diller), Carlyle Group y Sequoia Capital; Organized Wisdom, controlada por EIF Venture Funds; Everyday Health Network, Healthcare.com, WebMD o Revolution, holding creado por Steve Case, fundador de AOL.

Junto a ellos, las grandes firmas de internet han extendido su presencia al área sanitaria. AOL ha firmado alianzas con firmas como HealthCare.com o Caring.com; Yahoo se ha aliado con

LA CIFRA

257

millones de visitantes únicos tuvo Everyday Health Network en octubre, según Comscore.

GANA UN 20% MÁS

Sanitas invertirá 103 millones en hospitales y residencias

EXPANSIÓN, Madrid

Sanitas invertirá este año 103,8 millones de euros en infraestructura de hospitales y en residencias para mayores. Esta cifra es superior en un 10% al beneficio de alrededor de 94 millones previsto para 2008. En 2007, la entidad incrementó su beneficio un 20,2%, hasta 89 millones de euros, e invirtió 130,2 millones principalmente en la compra de Euroresidencias.

En 2008 dedicará el importe previsto a la ampliación del hospital madrileño de La Zarzuela y a terminar la construcción del hospital valenciano de Manises, con 20 y 144 millones, respectivamente. La aseguradora además construirá o concluirá la construcción de seis centros médicos en Barcelona y Madrid y varias residencias para mayores.

Sanitas registró el año pasado una facturación de 1.19 millones, con un incremento anual del 15,2%. La mayor parte, 905 millones, son primas contratadas por Sanitas Seguros, la mayor filial del grupo, en la que también se incluyen Sanitas Hospitales, Sanitas Residencial y Sanitas Servicios de salud. Para 2008, la entidad prevé que los ingresos se incrementen un 10%.

Más que la media

El consejero delegado de la compañía, Pablo Juan-tegui, afirmó ayer que Sanitas ha crecido "más que el mercado y de una forma sana y rentable", y además, añadió "es la aseguradora de salud que más invierte en infraestructura y dependencia". El directivo no descartó posibles adquisiciones aunque añadió que "los precios son demasiado altos y hacen inviables estas operaciones. Además, es más barato el crecimiento orgánico".

Sanitas aumentó en 2007 su red de centros propios en otros cuatro, con lo que el pasado diciembre gestionaba 38 centros médicos propios y dos hospitales, ambos en Madrid, y colaboraba con más de 29.800 médicos y profesionales sanitarios y 495 clínicas y centros médicos de toda España.

LA INSTITUCIÓN APUNTA QUE EEUU AFROTA EL MAYOR TERREMOTO FINANCIERO DESDE LA GRAN DEPRESIÓN

El FMI cree que la crisis financiera da margen ya al BCE para bajar tipos

El organismo monetario ha recortado del 1,5% al 1,3% las previsiones de crecimiento de la eurozona, del 1,5% al 0,5% las de EEUU y del 4,1% al 3,7% el incremento del PIB mundial.

M. ROIG, Londres

El Fondo Monetario Internacional ha hecho sonar la alarma de la economía mundial, tras calificar el terremoto de las hipotecas de alto riesgo (*subprime*) como la mayor crisis financiera en EEUU desde la Gran Depresión de los años treinta. El organismo ha recortado de nuevo sus previsiones para el crecimiento mundial de 2008, y prevé una ralentización especialmente brusca en Estados Unidos y Europa, que crecerán al 0,5% y al 1,3%, respectivamente. Esto, según indicó el FMI, abre un margen al BCE para rebajar los tipos de interés de la eurozona, que se han mantenido en el 4% desde el inicio de la crisis financiera el verano pasado.

En una presentación del organismo realizada en Vietnam ante secretarios de Estado del sudeste asiático, el FMI dio unas estimaciones de previsiones de crecimiento del PIB mundial en 2008 del 3,7%, en lugar del 4,1% que auguró en enero, y aseguró que ve riesgos razonables para que esta tasa pueda caer incluso por debajo del 3% en 2008 y 2009. En ese mismo documento, al que tuvo acceso *Bloomberg*, se afirma que "el crecimiento en Estados Unidos y Europa está aumentando rápidamente" y que "el BCE puede ahora permitirse una relajación de su política [monetaria]".

"El shock financiero originado en el mercado de hipotecas *subprime* estadounidense en EEUU se ha expandido rápidamente, y mediante vías imprevistas, hasta infligir un gran daño a mercados e instituciones situados en el centro del sistema financiero [...] La expansión [económica] global está perdiendo fuerza ante lo que se ha convertido en la mayor crisis financiera en EEUU desde la Gran Depresión".

Política monetaria

Hasta el momento, el BCE se ha negado a seguir los pasos de la Reserva Federal, el Banco de Inglaterra o el Banco de Canadá, que han bajado los tipos de interés para proteger el crecimiento económico de los embates de la crisis financiera. En su lugar, el banco central de la eurozona ha decidido centrarse, como establece su mandato, en los riesgos inflacionistas. La institución, en cambio, se ha mostrado bastante proac-

EL AZOTE DE LA CRISIS

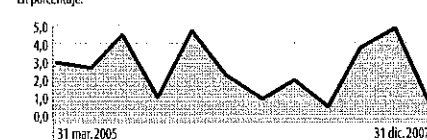
Tipos de interés en la Eurozona

En porcentaje.



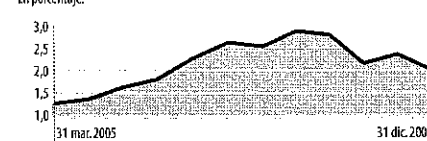
Evolución del crecimiento de EEUU

En porcentaje.



Evolución del crecimiento de Zona Euro

En porcentaje.



BLOOMBERG

EXPANSIÓN

tiva a la hora de inyectar liquidez a los bancos para tratar de calmar las tensiones del mercado interbancario. Ayer mismo, adjudicó 25.000 millones de euros a seis meses, en una operación cuatro veces sobresuscrita por las entidades.

Pero con el IPC de la región disparado, en el 3,5% en marzo, el BCE se ha negado a recortar el precio del dinero y ha dejado claro que no lo va a hacer hasta que la inflación comience a dar signos de moderación.

Según el FMI, este momento puede haber llegado ya: una ralentización brusca de la economía debería ir acompañada de un enfriamiento de los precios. El organismo prevé que EEUU crezca al 0,5% en 2008, mientras que para la eurozona prevé un incremento del PIB del 1,3%.

Estas cifras se sitúan por debajo de los respectivos 1,5% y 1,6% anunciados por el FMI en enero. Además, la institución deja en el 0,6% el crecimiento estadounidense para

2009. El enfriamiento de la economía mundial también afectará a las economías asiáticas. China crecerá al 9,3% en 2008, en lugar del 10% previsto inicialmente, mientras que Japón, lo hará al 1,4%, en lugar del 1,5% augurado en enero.

La ralentización de la economía mundial en general y de la eurozona en particular va a tener un impacto significativo en España. En algunos modelos económicos, como el que utiliza Thomas Mayer, economista jefe de la eurozona de Deutsche Bank, si la región del euro crece al 1,3% en 2008, la economía española lo hará al 1,8%, bien por debajo del 3,1% con el que el Gobierno español preparó los Presupuestos Generales del Estado para este ejercicio.

Riesgo exportador

Por su parte, Coface, la agencia de créditos para la exportación, ha rebajado su calificación sobre Estados Unidos hasta A2, tras haberla puesto bajo vigilancia negativa un año antes.

De este modo, Estados Unidos pierde la máxima calificación, A1, que sí logran mantener otros países como Canadá. Según indica la citada agencia, "la experiencia de pago de Coface sobre las empresas americanas se ha deteriorado en enero y febrero", debido al "acceso más difícil al crédito", que estaría perjudicando "a las empresas que son más vulnerables".

PÉRDIDAS POTENCIALES

La inversión de BPI en BCP se deprecia 111 millones

EXPANSIÓN, Madrid

El Banco Portugués de Inversión (BPI), participado en un 25% por La Caixa, estima que su participación del 8% en Banco Comercial Português (BCP) le generará unas pérdidas potenciales antes de impuestos de 111 millones de euros. Su cartera de obligaciones le producirá unos 161 millones de pérdidas, lo que sumado a sus necesidades de financiación justifica el aumento de capital (de 350 millones de euros) que pretende llevar a cabo, según un documento enviado por la entidad a la Comisión del Mercado de Valores Mobiliarios (CMVM) lusa.

La ampliación de capital deberá ser aprobada por los accionistas en la junta general del próximo 23 de abril y deberá estar concluida en junio. No se conocen las condiciones de la operación, que serán anunciadas en el próximo periodo de suscripción, explica el BPI.

OBTIENE 134 MILLONES

Zurich gana en España un 31% más que en 2007

EXPANSIÓN, Madrid

El Grupo Zurich en España, noveno por volumen de primas, obtuvo un resultado neto de 134 millones de euros en 2007, un 30,8% más respecto al año anterior. "La evolución positiva de nuestros resultados en 2007 nos reafirma en nuestra estrategia de crecimiento rentable y nos confirma como uno de los grupos líderes en el mercado español", explicó ayer el consejero delegado de Zurich Financial Services en España, Julián López.

Las primas totales consolidadas de seguro directo alcanzaron los 1.854 millones, de los cuales el 40,5% corresponde al negocio de autos. El crecimiento del volumen de primas consolidadas de seguros generales de Zurich España y Aide Asistencia superó el 4%, manteniendo la evolución de los últimos años gracias al seguro de empresas.

La recesión, más cerca, según la Fed

Ben Bernanke, presidente de la Reserva Federal de EEUU, estuvo ayer más cerca que nunca de admitir la posibilidad de que la economía estadounidense se encuentre en recesión, a la vez que defendió el papel de la institución en el rescate de Bear Stearns. Ante el Comité Económico del Congreso de EEUU, Bernanke aseguró que "parece probable que el PIB no va a crecer mucho, si finalmente crece algo, durante la primera mitad de 2008" y que "podría incluso contraerse".

En un discurso pesimista, Bernanke reconoció que las tensiones permanecen enquistadas en el mercado financiero, que el sector de la construcción de viviendas se

va a seguir contrayendo en los próximos trimestres y que el desempleo va a continuar al alza.

En el lado positivo, Bernanke aseguró que "buena

El rescate de Bear Stearns pretendía evitar una crisis del sistema financiero en EEUU

parte del necesario ajuste económico y financiero ha tenido ya lugar", que las inyecciones de liquidez realizadas hasta el momento han contribuido a moderar ligeramente las tensiones, y que el paquete de incentivos fis-

cales y los recortes de tipos de la institución deberían contribuir a un fortalecimiento de la actividad económica en el segundo semestre del año.

En cuanto al rescate de Bear Stearns, el banco de inversión que va a ser engullido por JP Morgan con ayuda de la Fed (competencia ha dado luz verde), Bernanke justificó la inversión de dinero público para salvar una compañía privada alegando que la quiebra de la institución habría puesto en peligro la viabilidad del sistema financiero en su conjunto y perjudicado a "las miles de entidades que ejercían de contrapartida de Bear Stearns y a otras compañías similares".

ALSTOM

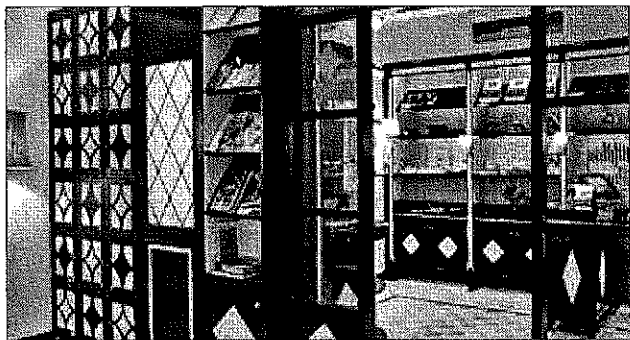
El beneficio
sube un 56%

■ El grupo industrial francés Alstom ha logrado un beneficio de 852 millones de euros en su ejercicio fiscal 2007-2008, que cerró en marzo, lo que supone un incremento de 56% respecto al año anterior. La compañía ha explicado que esta mejora se debe a una reestructuración y al descenso de los gastos financieros.

BODEGAS TERRAS GAUDA

El resultado creció un 12% durante
el pasado ejercicio

■ Bodegas Terras Gauda aumentó un 12,16% su resultado, hasta 1,01 millones de euros, el año pasado, un ejercicio en el que la compañía tuvo una cifra de negocio de nueve millones de euros, un 17,25% más, e incrementó un 23,6% la comercialización de sus vinos. Bodegas Terras Gauda, que está presente en más de 30 mercados internacionales, incrementó un 18% las exportaciones durante el pasado ejercicio, en el que firmó nuevos acuerdos de distribución global para Canadá, con la entrada en los monopolios del SAQ y Lcbo. También reforzó su posición en Estados Unidos tras la alianza sellada con la compañía A.V. Brands, del grupo Codorníu.



En la imagen, la Casa del Habano de Pekín.

El grupo cubano inaugura la Casa del Habano más grande del mundo, dentro de su conquista del mercado de Oriente Medio.

Habanos abre una megatienda en Dubai

Escribe I.Elizalde

Dubai, la capital de los Emiratos Árabes Unidos, va batiendo récords mundiales. Al hotel más caro del mundo, el Burj Al-Arab, ubicado en cuyo complejo denominado Downtown Burj Dubai, que también alberga el centro comercial de mayor tamaño mundial, el Dubai Mall, con un lago artificial de 12 hectáreas de extensión, se unirá, desde hoy la casa del Casa del Habano más grande del mundo.

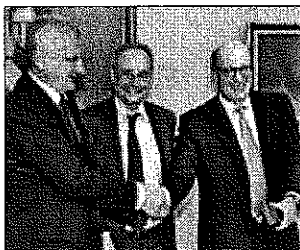
La elección de Dubai para inaugurar esta megatienda responde al atractivo de la ciudad como meca del turismo y los negocios en Oriente Medio, un mercado cada vez más interesante para los cigarrillos Habanos. "Este mercado es muy importante y mantiene una gran proyección", asegura Javier Terrés, vicepresidente de Desarrollo de Corporación Habanos, en la que Imperial Tobacco, a través de Altadis, participa

con un 50% del capital. De los 137 establecimientos dedicados a la venta exclusiva de Habanos que existen en el mundo, 24 tiendas están ubicadas en Oriente Medio. Este área concentra el 55% de las ventas mundiales en unidades de cigarrillos Habanos y ofrece un gran potencial de crecimiento.

Detalles

La nueva Casa del Habano, ubicada en el lujoso hotel Jumeirah Beach Residence Complex, cuenta con una superficie de 310 metros cuadrados. Con esta apertura, la firma cubana ya cuenta con seis establecimientos en el país. En Oriente Medio, Corporación Habanos y Altadis, están presentes además en Líbano (6 establecimientos), Arabia Saudita (4), Bahrein (2), Kuwait (2), Jordania, Irán, Omán y Qatar, con una tienda en cada uno de ellos.

Imperial Tobacco comprará tabaco español



En la imagen, la firma del acuerdo.

Imperial Tobacco ha renovado los contratos de abastecimiento de tabaco español de Altadis con Cetarsa, propiedad de Sepi. Ayer, el dueño de *Fortuna* se comprometió a adquirir 28.000 toneladas de tabaco de diferentes variedades, durante 2009 y 2010. Este volumen supone un alza del 40% sobre el contrato anterior entre los años 2006 y 2008. El acuerdo fue suscrito por Julio Viñuela, presidente de Cetarsa, y Bob Dyrbus, director financiero de Imperial Tobacco y consejero delegado de Altadis. La firma estuvo presidida por Enrique Martínez Robles, presidente de Sepi.

SEGUNDA EDICIÓN DE LOS PREMIOS MADRID EXCELENTE

Madrid reconoce a las empresas más dinámicas

Banesto, Fremap, T-Systems, Sage, Indra Sistemas, Repsol Butano y Sanitas Seguros obtienen el galardón por su calidad.

Y.BLANCO, Madrid

La Real Casa de Correos se vistió ayer de gala para celebrar la segunda edición de los premios Madrid Excelente, que distinguen a aquellas empresas que destacan por su calidad, confianza y dinamismo, en presencia de destacados representantes del ámbito financiero, político y empresarial. En esta ocasión, los galardones de las distintas categorías recayeron en Banesto, Fremap, T-Systems, Sage, Indra, Repsol Butano y Sanitas Seguros.

Ignacio González, vicepresidente primero de la Comunidad de Madrid y portavoz del Gobierno regional, animó a las empresas a "buscar la excelencia de

sus clientes. En ambas, existen tres modalidades en función de la facturación y el número de empleados: Gran Grupo Empresarial, Gran Empresa y Pyme.

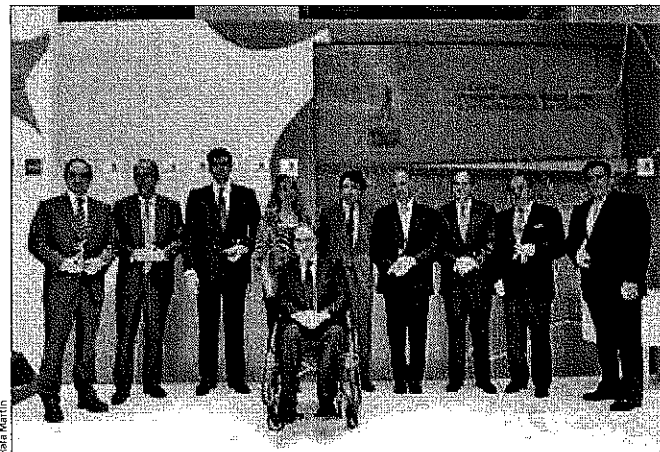
Dentro de la primera categoría, Banesto (que cuenta con el sello de calidad Madrid Excelente) obtuvo el premio al Gran Grupo Empresarial; Fremap y T-Systems, con sello desde 2001 y 2007 respectivamente, se hicieron con el galardón ex aequo a la Gran Empresa; y Sage, líder mundial en soluciones de software y con distinción Madrid Excelente desde 2002, fue el triunfador en el apartado de Pymes.

Entre las empresas que no tienen esta acreditación

de calidad, los galardones fueron para Indra Sistemas y Repsol Butano (premio ex aequo en la modalidad Gran Grupo Empresarial) y Sanitas Seguros (en Gran Empresa).

Los premios, de carácter anual, nacieron en 2007 con el objetivo de reconocer a las empresas de la Comunidad de Madrid, que, según Alejandra Polacci, directora de la Fundación Madrid para la Excelencia, "combinan una excelente gestión empresarial y la confianza de sus clientes, y orientan su actividad hacia la innovación, el respeto al medio ambiente y las necesidades de la sociedad".

Polacci resaltó que "los aspectos más valorados por



En la imagen, los galardonados en los Premios Madrid Excelente.

forma constante, no coyunturalmente", y agradeció a los participantes su apuesta por la innovación. "Madrid quiere ser excelente y la única vía para conseguirlo es a través de sus empresas", añadió González.

Éxito colectivo

El vicepresidente primero de la Comunidad de Madrid afirmó que "Madrid no es una isla al margen de la ciudad, no somos ajenos a las dificultades que planean en el horizonte de la economía nacional", e invitó a las empresas a "ser el revulsivo que permita dar la vuelta a esta situación".

Los premios comprenden dos categorías, una para las empresas que poseen ya el sello de calidad Madrid Excelente y otra para aquellas compañías que, aunque no lo tienen, se distinguen por contar con la confianza

La distinción

- Los premios Madrid Excelente nacieron en 2007 y reconocen a empresas que destacan por el dinamismo, la confianza de los clientes y la calidad de su servicio.
- Banesto, Fremap, T-Systems y Sage fueron las empresas premiadas en la categoría de compañías que ya poseen el sello de calidad Madrid Excelente.
- Indra Sistemas, Repsol Butano y Sanitas Seguros triunfaron entre las compañías que no tienen el sello de calidad.
- La tercera edición se convocará en otoño.

el jurado fueron el liderazgo, la orientación al cliente, los resultados de la gestión y la confianza de los clientes".

El cliente: el eje

Regino Moranchel, consejero delegado de Indra Sistemas, intervino en nombre de las empresas premiadas y aseguró que "el cliente es, sin duda, el eje a través del cual las empresas y empresarios somos capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores".

Moranchel señaló, asimismo, que "conseguir la calidad depende en gran parte de los profesionales, que dan respuesta a las demandas de un cliente cada vez más exigente".

A la segunda edición de los galardones, concurrió más de un centenar de empresas, de la que la mitad fueron seleccionadas por el jurado para la fase final.

ENTRA EN EL COMITÉ EJECUTIVO DE LA COMPAÑÍA DIRIGIDA POR ANNE LAURVERGEON

El gigante nuclear Areva ficha a Ana Palacio

La ex ministra española de Asuntos Exteriores se incorporará como vicepresidenta del grupo público francés, con amplias responsabilidades, especialmente en el área de márketing, en plena reapertura del debate sobre la necesidad de producir más energía nuclear en España.

E.C. Madrid

El grupo francés de tecnología nuclear Areva ha fichado como vicepresidenta a Ana Palacio, ex ministra española de Asuntos Exteriores en el segundo mandato del Gobierno de José María Aznar. Hermana de la ex ministra de Agricultura y comisaria europea de Transportes y Energía, Loyola de Palacio, fallecida en diciembre de 2006, tendrá amplias competencias en su nuevo cargo, especialmente en el área de márketing del productor galo de reactores nucleares.

Ana Palacio dejó el pasado abril la vicepresidencia del Banco Mundial, bajo el mandato de Paul Wolfowitz. Desde entonces, se había especulado con que ocuparía un cargo de responsabilidad en alguna empresa europea. De hecho, está previsto que Ana de Palacio, que se incorporará también al Comité Ejecutivo de Areva, participe hoy mismo en Maryland (Estados Unidos) en una conferencia sobre el futuro de la energía. En el programa, figura su in-



La ex ministra de Asuntos Exteriores, Ana Palacio, en una imagen de archivo.

corporación al Comité Ejecutivo de la multinacional pública francesa. Ana de Palacio fue también diputada en el Parlamento Europeo por las listas del Partido Popular entre 1994 y 2002.

Con 65.000 empleados, Areva es uno de los líderes mundiales en fabricación de reactores nucleares y recientemente se ha hecho con im-

portantes contratos en China y Emiratos Árabes Unidos, entre otros países. Areva registró unas ventas de 11.923 millones de euros en cuarenta países el año pasado.

Reapertura
El nombramiento de Ana Palacio llega en un momento de reapertura del debate sobre la necesidad de producir más

Nueva ocupación

- La ex ministra española dejó el pasado marzo su cargo de vicepresidenta del Banco Mundial.
- Desde entonces, se había especulado con su vuelta al mundo empresarial europeo, algo que se confirma ahora.
- Palacio se incorporará al Comité Ejecutivo de Areva y reportará directamente a la consejera delegada, Anne Lauvergeon.
- Areva es una de las joyas de la corona empresarial francesa.

considerada por el rotativo británico *Financial Times*, la directiva más influyente de Europa en 2007.

Habitual del Foro de Davos, Anne Lauvergeon destaca por su carisma al frente del grupo francés, una de las joyas de la corona del sector empresarial estatal, junto con la eléctrica EDF y France Telecom, la todopoderosa operadora de telecomunicaciones gala.

De hecho, el actual premier francés, Nicolas Sarkozy intentó reclutarla sin éxito para ocupar el Ministerio de Economía. Pese al rechazo, el líder francés la ha incorporado en gran parte de los viajes diplomáticos que encabeza, algunos de los cuales han concluido con importantes contratos para la compañía.

En el haber de Anne Lauvergeon destaca, por ejemplo, su oposición a la fusión de Areva con otro de los campeones franceses, el grupo de transportes Alstom, que ha atravesado en los últimos años dificultades financieras.

MÁS DE UN CENTENAR DE COMPAÑÍAS PRESENTARON SU CANDIDATURA

Madrid entrega sus Oscars a la calidad empresarial

Y. BLANCO, Madrid

En un escenario de renombre, como es la Real Casa de Correos, la sede de la Comunidad de Madrid en la capital, destacados representantes del ámbito de la política, la economía y la empresa asistieron, el pasado miércoles, a la entrega de los segundos premios Madrid Excelente a la Confianza de los Clientes.

Los galardones, que ya se han hecho un hueco entre las principales citas anuales del mundo de la empresa, distinguieron, en esta ocasión, el esfuerzo de siete empresas en la búsqueda de la calidad y de la innovación en un contexto cada vez más globalizado: Banesto, Fremap, T-Systems, Sage, Indra Sistemas, Repsol Butano y Sanitas Seguros.

Estrategia empresarial

El encargado de entregar las distinciones a los premiados fue Ignacio González, vicepresidente primero de la Comunidad de Madrid y portavoz del Gobierno regional, quien resaltó que "la excelencia debe formar parte de la estrategia de la empresa en su

lucha por la competitividad".

González agradeció a las premiadas su esfuerzo por satisfacer las necesidades de un cliente cada vez más exigente en un mercado globalizado, que repercute directamente en la región. "Madrid aspira a ser excelente y la única vía para conseguirlo es a través de sus empresas", aseguró.

El portavoz del Gobierno regional aprovechó la ocasión para referirse a la desacelera-

a esta situación".

Al acto, asistieron también Miguel Garrido, director gerente de la Cámara de Comercio, y Pedro Morenés, secretario general del Círculo de Empresarios, entre otros. Las empresas distinguidas con el galardón estuvieron representadas por José García Cantera, consejero delegado de Banesto; Mariano de Diego, presidente de Fremap; Aldo Olcese, recién nombrado presidente del consejo asesor de T-Systems; Álvaro Ramírez, consejero delegado de Sage; Regino Moranchel, consejero delegado de Indra Sistemas; Miguel Martínez San Martín, *chief operative officer* de Repsol YPF; y John de Zulueta y Pablo Juantegui, presidente y consejero delegado de Sanitas, respectivamente.

Fue Regino Moranchel, consejero delegado de Indra Sistemas, quien tomó la palabra en nombre de los galardonados para agradecer el premio, que calificó como "una gran idea, siempre necesaria, que ahora lo es aún más". Moranchel destacó la importancia del cliente, que, en



De izquierda a derecha: Pablo Juantegui, de Sanitas; Miguel Martínez, de Repsol YPF; José García Cantera, de Banesto; Alejandra Polacci, de la Fundación Madrid para la Excelencia; John de Zulueta, de Sanitas; Ignacio González, de la CAM; Aldo Olcese, de T-Systems; Regino Moranchel, de Indra Sistemas; Mariano de Diego, de Fremap; y Álvaro Ramírez, de Sage. Foto: María

su opinión, "es el eje central, a través del cual las empresas y empresarios somos capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores". Asimismo, Moranchel apuntó que "conseguir la calidad depende en gran parte de las profesionales, que dan respuesta a las demandas de un cliente cada vez más exigente".

Dos modalidades

Los premios Madrid Excelente se distribuyen en dos modalidades, una en la que participan las empresas que ya poseen el sello de calidad y otra para aquellas compañías que, aunque no lo tienen, destacan

“Lograr la calidad depende los profesionales, que dan respuesta a un cliente exigente”

por la confianza que sus clientes depositan en ellas.

En la primera categoría, Banesto (que obtuvo el sello de calidad Madrid Excelente en 2005) se llevó el premio al Gran Grupo Empresarial; Fremap y T-Systems, con distintivo desde 2001 y 2007, respectivamente, recibieron *ex aequo* el galardón a la Gran Empresa; mientras que Sage, líder mun-

dial en soluciones software y con sello Madrid Excelente desde 2002, fue el triunfador en el apartado de Pymes.

Entre las empresas sin distinción de calidad Madrid Excelente, los premios recayeron en Indra Sistemas y Repsol Butano (galardones *ex aequo* en la modalidad Gran Grupo Empresarial) y Sanitas Seguros (en el apartado de Gran Empresa).

Más de un centenar de compañías presentaron su candidatura a la segunda edición de los premios Madrid Excelente. De ellas, sólo la mitad fueron seleccionadas para pasar a la fase final.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

EL ESTUDIO ABOGA POR UNA MAYOR PREVENCIÓN Y ACCESO

El sistema sanitario español aún no se adapta a los discapacitados como en Europa

Un estudio presentado por Telefónica y la Fundación Sanitas refleja los progresos en la legislación en los últimos años, pero todavía no asegura la total participación de un colectivo de 3,5 millones de personas.

A. MEDINA, Madrid

El compromiso del sistema sanitario español con la accesibilidad todavía no es equiparable al del resto de Europa, a pesar de que en los últimos años la situación de las personas con discapacidad ha mejorado sustancialmente con la aprobación de legislación en materia de accesibilidad, según un estudio presentado por Telefónica y la Fundación Sanitas. El informe, elaborado por la consultora Alter Civites y el apoyo del Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (Cermi), ha contado con la colaboración de 200 organizaciones España y de varios países de la Unión Europea (Reino Unido, Irlanda, Francia, Alemania, Holanda y Suecia).

El documento considera que el sistema sanitario español debería apostar por una mayor prevención de la discapacidad y sus consecuencias sobre la calidad de vida; una ampliación de la oferta en materia de rehabilitación y accesibilidad de espacios públicos; un aumento de la

Propuestas y recomendaciones

1 Promoción de la salud y prevención: Diseño de una política integral de promoción de la autonomía y prevención de las deficiencias y discapacidades, una red integral de desarrollo infantil y atención temprana, y de una ley de rehabilitación de discapacitados.

2 Accesibilidad de los sistemas sanitarios: Aplicación de una política integral de accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas, de comprensión y comunicación para los discapacitados.

participación de este colectivo (más de 3,5 millones de personas en España) en la toma de decisiones y en la elaboración de normas dirigidas a su integración y acceso a la asistencia sanitaria. También refleja que en los últimos años se han realizado "bastantes progresos", pero asegura que aún "no existe un

3 Igualdad: Elaborar un marco jurídico específico para la igualdad de oportunidades de los discapacitados y potenciar su integración laboral en el ámbito sanitario. Es importante sensibilizar a los profesionales de la sanidad y su formación.

4 Uso de las tecnologías de la información: Elaborar un programa que impulse su aplicación y utilización para su incorporación en el ámbito sanitario, a través de foros y encuentros, así el desarrollo de espacios web específicos para todos los agentes implicados.

marco jurídico específico que garantice la plena igualdad de oportunidades y una adecuada prestación sanitaria para las personas con discapacidad". En esta línea, indica que, aunque se constata el desarrollo de iniciativas puntuales y una amplia normativa en esta materia, como la Ley de Igualdad de Opor-

5 Participación en la toma de decisiones e inclusión: Desarrollar un marco jurídico que garantice expresamente la intervención y participación de las personas con discapacidad.

6 Servicios socio-sanitarios y promoción de la autonomía personal: Elaborar protocolos específicos y dotación de recursos para su coordinación. Elaborar planes autonómicos de atención a discapacitados y sus familias y de atención a la salud mental. Garantizar en todas las comunidades autónomas el acceso, uso y disfrute de las ayudas técnicas.

tunidades, no Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad (Liondau), su "nivel de ejecución es irregular e insuficiente".

La investigación pone de relieve los retos que España tiene que afrontar para situarse al nivel de los países del entorno y recoge pro-

Formación para acceder al empleo

La mutua de accidentes de trabajo Fremap destacó la importancia de una formación académica "de nivel" que facilite el acceso al mercado laboral de los discapacitados, ya que el problema radica en que aquellos que no pueden estudiar, no tienen la cualificación necesaria que piden las empresas, según el director del área de Readaptación Profesional, José Antonio Zarzuela. Desde su puesta en marcha, hace 35 años, el Centro de Prevención y Rehabilitación de Fremap en Majadahonda (Madrid) ha formado a 2.720 alumnos.

puestas y recomendaciones, entre ellas la promoción de una red integral de desarrollo infantil y atención temprana y la elaboración de una ley integral de rehabilitación de discapacitados que suponga la mejora de la disponibilidad, calidad y eficacia de los recursos y las prestaciones rehabilitadoras.

La Liga

Escribe
Francisco Abad

No hay unanimidad sobre cuál ha sido la clave del actual campeón de Liga. Como de fútbol todos opinamos, yo creo en una buena integración desde varios puntos de vista. De jugadores de la cantera madrileña, de otras zonas de España, Europa, África y América. Jóvenes y mayores. Delanteros, defensas, centrocampistas y porteros coordinados y complementándose. Algunos no entre los más mediáticos, pero eficaces y efectivos para jugar varios torneos a la vez y conseguir los puntos necesarios para ganar la competición que más tiene que ver con la regularidad. Con un equipo apasionado a todos los niveles. Es una reflexión que pueden adaptar las grandes empresas y cajas que quieran ganar nuestra Liga, la de la competitividad empresarial unida a la cohesión social. Adapten el razonamiento pensando en una década en vez de en un año. Sustituyendo la diversidad de los jugadores por la de los distintos tipos de actuaciones, su complementariedad y la coordinación de equipos por la de los responsables de las líneas de negocio. Mantengan el perfil mediático en su sitio y trabajen enfocados a conseguir resultados a medio plazo. Y fomenten la pasión por el tema de todos los participantes a distintos niveles. Ganarán.

Director general de la
Fundación Empresa y Sociedad

www.fundacionempresay sociedad.org

PREMIO DE GRI PARA GAS NATURAL, MIENTRAS QUE EUSKALTEL QUEDA FINALISTA Y DKV Y VODAFONE, MENCIÓN ESPECIAL

KPMG desvela las claves para elaborar informes

A. MEDINA, Madrid

Coherencia con la estrategia de la compañía, definición adecuada de los compromisos con la sostenibilidad, reflejo equilibrado de los impactos, descripción honesta de las medidas adoptadas para abordar las cuestiones relacionadas con la responsabilidad social y planteamientos innovadores. Éstas son algu-

nas de las claves para elaborar una buena memoria de sostenibilidad, según el informe *Cuenta Conmigo*, elaborado por KPMG y SustainAbility para Global Reporting Initiative (GRI), a partir de las recomendaciones de más de 2.300 lectores de informes de cuarenta países. El estudio, presentado durante la Conferencia de GRI en Amsterdam,

incluye la opinión de los lectores sobre cómo serán estas memorias en el futuro: estarán integradas en los informes anuales, presentadas en varios formatos (PDF, Internet) y su preparación se realizará tras un continuo diálogo con los grupos de interés.

Durante la conferencia, se dieron a conocer los premios a los mejores informes, con-

cedidos en ocho categorías, tras las votaciones realizadas por 1.700 lectores de 70 países. Así, Petrobras (Brasil) ganó la otorgada por los Grupos de Interés y por la Sociedad Civil; la española Gas Natural, la concedida por los medios de comunicación; ABN Amro India, la de los Mercados Financieros; e ITC (India), la de Empleados. En las

categorías de Organizaciones no empresariales ganó la Fundación Empredimientos Rurales Los Grobo (Argentina); en Pequeñas empresas, Frigoglass (Grecia), donde quedó finalista la española Euskaltel; y en Compañía de un país fuera de la OCDE, TGC-5 (Rusia). DKV Seguros y Vodafone España obtuvieron una mención especial.



Juntos somos capaces

En Repsol creemos que la mejor forma de integrar en la sociedad a las personas con discapacidad es demostrar día a día que ya forman parte de ella.

Por eso, hoy trabajan con nosotros más de 300 personas con capacidades diferentes y somos la única empresa con Estaciones de Servicio con certificación AENOR de accesibilidad global para clientes.

Visita una estación accesible en repsolypt.com



RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

LA PETROLERA TIENE UN 2% DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN PLANTILLA

Las gasolineras se transforman para adaptarse a todos los clientes

Repsol ha abierto las primeras estaciones de servicio de España que cuentan con el certificado Aenor de accesibilidad global, dentro de sus proyectos de igualdad de oportunidades e integración.

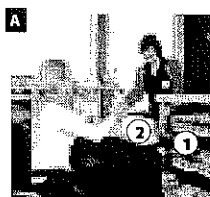
A. MEDINA, Madrid

Servicios tan comunes como repostar gasolina o controlar la presión de los neumáticos en una estación de servicio, o acceder a los mostradores y tiradores de las neveras de sus tiendas, se convierte en una aventura casi imposible para clientes con algún tipo de discapacidad. Repsol ha abierto las primeras estaciones de servicio adaptadas para el acceso a personas con movilidad reducida o en sillas de ruedas y que son también las primeras de España que han obtenido un certificado de accesibilidad, el UNE 170.001 de Aenor (Asociación Española de Normalización y Certificación), que reconoce que la instalación cumple los requisitos Dalco (deambulación, aprehensión, localización y comunicación).

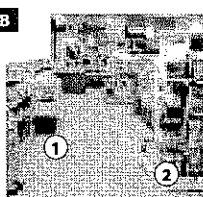
El grupo dispone de la primera instalación íntegramente atendida por personas con discapacidad

La primera de estas estaciones está situada en el Centro Tecnológico de Repsol en Móstoles (Madrid), una instalación que también tiene como característica ser la primera atendida en su totalidad por personas con discapacidad. Diez vendedores con distintas minusvalías han recibido la formación necesaria y se encargan de su gestión. Esta iniciativa forma parte de la política de integración del grupo, que ha supuesto que, en marzo de este año, 365 personas con discapacidad formasen ya parte de la plantilla de Repsol. Esta ci-

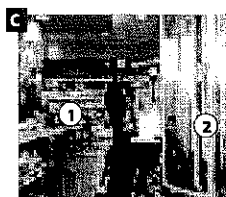
SURTIDORES MÁS ACCESIBLES



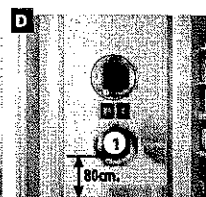
1 ESTANTERÍAS
Adecuadas en altura a todas las necesidades.



1 PASILLOS
Se han despejado para facilitar la circulación.



1 MOBILIARIO
Se ha distribuido eliminando la fuente de bebidas frías, para evitar estrechamientos.

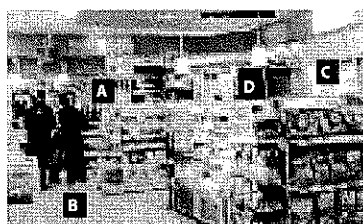


1 OJO DE BUEY
Se ha añadido un segundo ojo de buey con altura mínima de 80 cm.

2 MOSTRADOR
Se ha previsto un punto de cobro adaptado para una persona con silla de ruedas.

2 GÓNDOLAS
Se han redondeado su base para facilitar la accesibilidad.

2 TIRADORES
Se han adaptado los de los equipos de frío en color rojo.



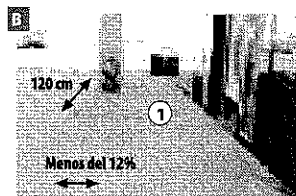
INTERIOR



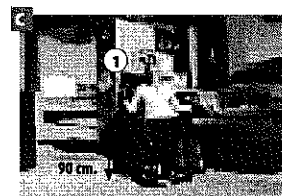
EXTERIOR



1 PASO DE CEBRA
Recorrido peatonal marcado por la señalización del paso de cebra que unirá la acera del edificio con la zona de aparcamiento.



1 ACERAS
La acera del edificio tiene un ancho en sus laterales y en la parte posterior de 1,20 metros. Se efectuó un estudio especial de las esquinas para que permitan el giro.



1 BOQUERELES
Situados a menor altura (90 centímetros).

FUENTE: Repsol

EXPANSIÓN

fra supone el 2,04% del total, superando el mínimo fijado por la Ley de Integración Social de los Minusválidos (Lisimi) para empresas con más de 50 trabajadores fijos.

La petrolera cuenta también con otra estación con

certificado Aenor en Valdesparteras (Zaragoza) y tiene en marcha el Proyecto Hortaleza, que contempla la construcción de una gasolinera con paneles fotovoltaicos, una tienda con accesibilidad total, zona de lavados,

parking y un centro de formación exentos de barreras arquitectónicas, que contará también con la norma de Aenor. Entre las mejoras que incorporan estas instalaciones respecto a otras estaciones figuran, por ejemplo, que las

mangueras de los surtidores están a una altura de 90 centímetros, se han adaptado los tiradores del mobiliario, se han despejado los pasillos interiores y se han redondeado los bordes de las estanterías para facilitar la circulación.

La selección

Escribe
Francisco Abad

La Fundación de la Innovación Bankinter elige los temas que trata apoyándose en un grupo de más de 200 expertos de los cinco continentes, que buscan anticiparse al futuro y analizar tendencias e impactos en los actuales modelos de negocio. Entre los que han tratado desde 2003 se encuentran la energía, la nanotecnología, China o la medicina personalizada. El seleccionado para la novena ocasión se tituló Nuevos consumidores: inmigración y envejecimiento. Lo presentó hace unos días la Fundación de la mano de Accenture y en colaboración con Sanitas. Será que no es un tema menor.

Recuerdo que en la Europa de los Quince la proporción entre trabajadores en activo y jubilados es 4:1. En 2050, será 2:1, aunque en España alcanzará 1,5:1. Datos que generarán un cambio drástico, cuyos efectos requerirán al menos aumentar el número de trabajadores (gracias a la entrada de inmigrantes y la mayor incorporación de la mujer al mundo laboral), alargar la vida laboral y considerar un sistema mixto de pensiones. De nada de ello se oye apenas a políticos, medios de comunicación ni empresarios. Ni a sus equipos de RSE. Espero que alguno de los 200 expertos proponga que el décimo tema sea la renovación de líderes. Y que triunfe.

Director general de la
Fundación Empresa y Sociedad

www.fundacionempresaysociedad.org



Juntos somos capaces

En Repsol creemos que la mejor forma de integrar en la sociedad a las personas con discapacidad es demostrar día a día que ya forman parte de ella.

Por eso, hoy trabajan con nosotros más de 300 personas con capacidades diferentes y somos la única empresa con Estaciones de Servicio con certificación AENOR de accesibilidad global para clientes.

Visita una estación accesible en repsolypf.com



MAPFRE, SANTANDER SEGUROS, VIDACAIXA, GENERALI, AVIVA-ASEVAL E IBERCAJA VIDA

Seguros inspecciona a las grandes del sector para revisar su control interno

Los trabajos se han puesto en marcha tras la modificación de la normativa realizada el año pasado que fija nuevas reglas del juego y responsabiliza al consejo de administración de las entidades de su implantación.

ELISA DEL POZO, Madrid

La Dirección General de Seguros, del Ministerio de Economía, ha abierto inspecciones a varias aseguradoras para verificar que las normas de control interno que han implantado y las prácticas de mercado que realizan se ajusta a la normativa. Mapfre (sus filiales de vida, salud, empresas y generales), Santander Seguros, VidaCaixa, Generali (Estrella y Vitalicio), Aseval, como cabecera de Aviva en España, o Ibercaja Vida se encuentran entre las entidades a las que Seguros se ha dirigido para realizar estas comprobaciones que, generalmente recaen sobre entidades líderes que no presentan problemas de salud financiera o de solvencia. La intención de Seguros es realizar estas revisiones a todo el sector.

Las comprobaciones, según directivos de varias entidades inspeccionadas, tienen su origen en la modificación de la legislación de seguros realizada el año pasado, que introdujo nuevas exigencias de control interno.

Solvencia II

Algunos de los puntos puestos encima de la mesa por Seguros, afirma el directivo de una compañía, están bajo la misma órbita que los requisitos de la futura directiva del sector conocida como Solvencia II (similar en seguros a la de Basilea II para la banca), que fijará para cada aseguradora un determinado importe de capital en función de su perfil de riesgos.

"Los trabajos de revisión incluyen proyecciones de los riesgos de la entidad con hipótesis y escenarios dife-



Ricardo Lozano, director general de Seguros.

rentes", apunta en una compañía. Además "los inspectores tienen también mucho interés en reunirse con los ejecutivos de la entidad para tratar estas cuestiones", ya que la dirección es responsable de la aplicación de los procedimientos de control interno.

Las comprobaciones se realizan sobre entidades que no presentan problemas de solvencia

En Economía apuntan que estos trabajos "se ajustan al marco legal actual, aunque añaden que siempre tienen presente los retos del futuro y hay que prepararse para afrontar Solvencia II" que previsiblemente entrará en vigor en 2012. La po-

puesta de esta legislación se encuentra en el Parlamento Europeo en la fase de enmiendas.

Seguros ha instado en varias ocasiones al sector al reforzamiento de las medidas de control interno como algo imprescindible en la gestión de riesgos y el conocimiento anticipado de la evolución del negocio en diferentes escenarios. Para lograrlo, este departamento modificó el año pasado el Reglamento de la Ley de Ordenación del Seguro que requiere a las compañías la implantación de procedimientos de control interno adecuados a su organización, exigencia de la que el consejo de administración será el responsable último. Con las nuevas reglas del juego, la entidad podrá identificar y evaluar los riesgos a los que está expuesta. Cada aseguradora

Las grandes aseguradoras

En mill. de €, a junio de 2008

Grupo	Primas Seguro Directo	Cuota Mercado (%)
Mapfre	4.259	13,85
Santander Seguros	2.830	9,21
Axa	1.997	6,50
Allianz	1.635	5,32
Generali	1.608	5,23
Caser	1.320	4,29
Catalana Occidente	1.153	3,75
Aviva	1.021	3,32
Zurich	1.003	3,26
Bansabadell	959	3,12
Calfor	954	3,11
Mutua Madrileña	687	2,24
Adeslas	610	1,99
Aegon	548	1,78

Fuente: Iacea

deberá elaborar un informe anual sobre estos procedimientos que será remitido por su consejo de administración a Economía junto con sus cuentas anuales.

Unespa

Seguros ha solicitado también a las entidades informa-

Los inspectores se han sentado como clientes a recibir información de los productos

ción sobre su posicionamiento ante las iniciativas de autoregulación puestas en marcha en el sector. Unespa, la patronal de este mercado, actualizó el año pasado su *Guía de buenas prácticas en materia de control interno* para adaptarla a

la modificación de la legislación. La adhesión es voluntaria para las entidades y cuenta con un modelo estándar para elaborar el informe anual sobre la efectividad de estos sistemas de control, que puede tener especial interés para las entidades más pequeñas. Las exigencias de sistemas internos serán proporcionales a la dimensión de cada entidad y a los riesgos que asume. La mayor parte de las grandes entidades se ha adherido a esta guía, según los datos disponibles a mediados de este año. En total, 101 entidades de las 188 incluidas por la asociación Iacea en su ranking del sector ha asumido esta guía. Sanitas, Línea Directa, Adeslas, Aegon, Ocaso, ING o Asisa figuran entre las compañías que de momento no lo han hecho, en algunos casos porque aplican su propio código o el del grupo al que pertenecen.

Prácticas de mercado

Seguros incluye también en sus inspecciones la revisión de las prácticas de mercado de las compañías. En este caso centra su atención en la transparencia e información que se da a los asegurados sobre los productos y a través de la publicidad (ver información adjunta). Seguros revisa también los servicios de defensa del cliente.

En alguna ocasión, los inspectores se han sentado delante de los comerciales para hacer una simulación de petición de información sobre un producto.

Las guías de transparencia, de publicidad y gobierno corporativo de Unespa cuentan con 83 entidades adheridas.

Lo que Economía no ve con buenos ojos

- Imponer la suscripción de un seguro de vida o de hogar con una compañía como condición para la concesión de un préstamo hipotecario u otra operación.
- Exigir el pago de una prima única en la contratación de un seguro de vida o de hogar ligados a préstamos.
- Hipotecas en las que aparecen cláusulas en las que el cliente se compromete a tener un seguro de daños de la finca hipotecada durante la vigencia del préstamo y da su consentimiento para que el banco suscriba esta póliza en su nombre si él no lo hace. Seguros considera que esta práctica no es aceptable, ya que el asegurado desconoce los elementos esenciales del contrato.
- Designar como beneficiario de un seguro sobre un bien hipotecado al banco o caja que concede el préstamo. La Administración cree que sólo tiene derecho a percibir la indemnización el propietario del bien asegurado.
- El regulador detecta en general deficiente información en la comercialización de los seguros de vida en los que el cliente asume el riesgo de la inversión en relación al valor de los activos en que se invierte el producto.
- En las aseguradoras que venden sus productos en bancos y cajas, el cliente no distingue si es un producto bancario, de inversión, un seguro o un plan de pensiones. Esto es más acentuado en los 'unit linked', donde se mezclan características aseguradoras y de inversión.
- El regulador llama la atención sobre los seguros con coberturas inadecuadas y menciona la contratación de pólizas de vida que cubren el fallecimiento en los que el asegurado y el beneficiario es la misma persona.
- En el ramo de automóviles, Seguros incluye las políticas de algunas compañías que fijan un tiempo y unos precios por hora para las reparaciones en talleres concertados, ya que en su opinión no favorece el buen servicio al asegurado.
- Exigencia a los menores de 25 años de contratar un seguro de vida con la misma aseguradora como condición para suscribir una póliza de automóviles.



El regulador llama la atención sobre los seguros con coberturas inadecuadas y menciona la contratación de pólizas de vida que cubren el fallecimiento en los que el asegurado y el beneficiario es la misma persona.

El regulador llama la atención sobre los seguros con coberturas inadecuadas y menciona la contratación de pólizas de vida que cubren el fallecimiento en los que el asegurado y el beneficiario es la misma persona.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

PREMIOS A LAS MEJORES INICIATIVAS EN DOCE CATEGORÍAS

Intercambio de experiencias sostenibles

NH logró el mayor número de votos en la segunda edición española del Marketplace por su proyecto de acción social. De las 70 propuestas, sólo una se centraba en el buen gobierno y las medidas anticorrupción.

A. MEDINA, Madrid

Con una feria de libros como telón de fondo, la Casa de Campo de Madrid acogió la segunda edición de CSR Marketplace, un evento organizado por Forética, donde los asistentes pudieron conocer e intercambiar las mejores iniciativas de responsabilidad social empresarial (RSE). En esta ocasión, setenta propuestas de 46 empresas y organizaciones participaban en las doce categorías establecidas.

Los proyectos de acción social sumaron el mayor número de iniciativas presentadas (diez), seguidos del apartado de integración de la RSE en la gestión (nueve) y medio ambiente y cambio climático y de igualdad y diversidad, con ocho cada una. Sólo una compañía se presentó en la categoría de buen gobierno y medidas anticorrupción (Lilly España).

Das rondas, 90 minutos

Repartidos en dos rondas, los representantes de cada iniciativa disponían de noventa minutos para intentar que los más de trescientos asistentes se acercaran a su



Los ganadores de la segunda edición del CSR Marketplace.

stand para explicar su propuesta de RSE y conseguir el voto que les permitiera alzarse como ganadores en su categoría.

NH consiguió 60 de los 1.407 votos emitidos para su iniciativa de cesión gratuita de habitaciones a la organización Menudos Corazones, con el fin de alojar a familias de niños y jóvenes con enfermedades cardíacas durante su hospitalización. La cadena hotelera, que ganó el

premio de acción social, tendrá la oportunidad de participar en el CSR Marketplace Europeo de 2009. Las siguientes compañías con más votos fueron Caja Navarra y Caixa Galicia. La entidad navarra, vencedor del año pasado, se hizo con dos galardones: en comunicación y reporting, por su propuesta CAN implica a 2.000 pymes en sostenibilidad ayudándoles a elaborar sus memorias de RSC, y en la categoría de

innovación con Trazabilidad, ¿estás financiando inversiones que no aprobarías o que no conoces? Caixa Galicia, por su parte, ganó en inversión socialmente responsable con Las altas finanzas al servicio de las personas: el Fondo Social y Caixa Galicia FCR y una inversión de éxito, Hornos Lamastelle.

Compensación de emisiones
La organización también ofrecía a los asistentes la po-

Los ganadores

- Acción social: NH Hoteles.
- Buen gobierno y medidas anticorrupción: Lilly España.
- Comunicación y reporting: Caja Navarra.
- Diálogo con grupos de interés: MSD.
- Espacio pyme: Roadmap.
- Igualdad de oportunidades y diversidad: Caja de Burgos.
- Iniciativas públicas: Gobierno de las Islas Baleares.
- Innovación: Caja Navarra.
- Integración de la RSE en la gestión: Sanitas.
- Inversión socialmente responsable: Caixa Galicia.
- Medio ambiente y cambio climático: Caja Madrid.
- Salud y seguridad: Unión Fenosa.

sibilidad de contribuir, a través de un suplemento de diez euros en la inscripción, a compensar las emisiones de carbono generadas por el evento, que se destinarán a un proyecto para frenar la despoblación rural en Amayuelas (Palencia).

GRI Y KPMG LANZAN EN ESPAÑA EL PRIMER PROGRAMA CERTIFICADO

La formación llega a la elaboración de memorias de RSC

A. MEDINA, Madrid

Global Reporting Initiative (GRI), el principal estándar de elaboración de memorias de sostenibilidad, y la firma de servicios profesionales KPMG presentan en España el primer programa de formación GRI certificado para realizar informes de responsabilidad social corporativa (RSC). La iniciativa se enmarca dentro del nuevo programa de formación de GRI, diri-

gido a extender y promover el buen uso de su guía para la elaboración este tipo de informes en regiones consideradas clave. Los primeros seminarios tendrán como destinatarios a los Puertos del Estado.

El programa, de 16 horas de duración en dos días, ha sido diseñado para facilitar a los participantes un conocimiento práctico del proceso de preparación y coordinación de los informes según la

Guía G3 de GRI y para promover el buen uso de su guía para la elaboración este tipo de informes. Durante el seminario se abordan cuestiones como los retos y beneficios de elaborar un informe de sostenibilidad, el diálogo con grupos de interés, la definición del contenido de la memoria y el seguimiento de la información.

KPMG es la primera entidad europea en recibir la certificación y la tercera a nivel global, ya que el progra-

ma ha sido testado inicialmente en Brasil, donde ya existen dos organizaciones acreditadas por GRI desde principios de 2008.

Entidades

GRI tiene previsto que, a finales de este año, existan al menos dos entidades más acreditadas para la realización de los programas certificados. Según José Luis Blasco, socio-director de los

servicios de responsabilidad corporativa de KPMG, "los contenidos han sido diseñados con el fin de clarificar los principios clave de la guía y facilitar el diseño de mejoras de un documento que cada vez está teniendo mas importancia en las compañías españolas. Se trata de un programa exigente con el participante con un gran componente práctico participación y de reflexión".

Director general de la
Fundación Empresas y Sociedad

www.empresasysociedad.org

REPSOL

POR TERCER AÑO CONSECUTIVO

Repsol, la petrolera más transparente del mundo

Según el índice Dow Jones

Inventemos el futuro

Hay noticias que nos encanta leer una y otra vez

Repsol ha obtenido la máxima calificación en transparencia, desarrollo de capital humano, relaciones con clientes y biodiversidad, por los prestigiosos índices internacionales Dow Jones World y Dow Jones STOXX Sustainability

REPSOL

CLÚSTER MARÍTIMO ESPAÑOL**Miguel Pardo Bustillo, nuevo presidente de la asociación**

■ Miguel Pardo Bustillo ha sido elegido presidente del Clúster Marítimo Español (CME), una asociación que, en su segundo año de creación, cuenta ya con cuarenta miembros procedentes de compañías navieras, astilleros, ingenierías, industrias auxiliares e instituciones relacionadas con el mar. Pardo Bustillo, Ingeniero superior naval, era hasta ahora presidente del Instituto Marítimo Español, y ha ocupado diversos cargos directivos en Atesa, Unión Naval de Levante, Empetrol, Repsol y Fletamentos Marítimos, entre otras.

**COMSA****Contrato en Burgos**

■ Comsa ha iniciado la construcción de la nueva sede del Consejo Regulador Ribera de Duero en Roa (Burgos), en una unión temporal de empresas con Inmeva. La inversión del proyecto asciende a 6,9 millones de euros y tiene un plazo de ejecución de 24 meses. Comsa trabaja en Valladolid, Zamora, Palencia y Segovia.

ROCA**Premio Lombard Odier**

■ La empresa familiar catalana Roca Corporación Empresarial ha sido galardonada en la 13 edición del Premio a las Empresas Familiares Distinguidas IMD-Lombard Odier Daier Hentsch. La reunión de las compañías familiares más poderosas del planeta se ha celebrado este año en Nueva Delhi.

UNITRONICS**La multinacional tecnológica compra la firma española de seguridad Davinci**

■ La empresa tecnológica Unitronics ha anunciado el acuerdo de compra de Davinci, una compañía española que ofrece servicios de consultoría y desarrollo de proyectos. Con esta adquisición, la multinacional se convierte en uno de los grupos más importantes de tecnología en España; especialmente en el área de seguridad. Ésta es la segunda compra de Unitronics durante el año 2008, ya que en julio adquirió Ericel, empresa del área de soluciones de voz. Con estos movimientos, Unitronics ha conseguido una posición destacada dentro del mercado español de las TIC. El presupuesto consolidado de las tres compañías para el ejercicio actual superará los 125 millones de dólares.

EL JUEVES 30 DE OCTUBRE

Finaliza el plazo para los Premios Empresa y Sociedad

EXPANSIÓN, Madrid

El próximo jueves, 30 de octubre, finaliza el plazo de presentación de candidaturas a los Premios Empresa y Sociedad, que reconocen las mejores actuaciones en favor de la plena integración en la sociedad de las personas desfavorecidas. Los galardones organizados por la Fundación Empresa y Sociedad están dirigidos a empresas, cajas de ahorros, asociaciones, federaciones y confederaciones de empresarios.

En su octava edición, los premios se convocan en cinco categorías: Discapacidad (para las actuaciones en favor de la integración de personas con minusvalías, mediante el desarrollo de productos y la accesibilidad de entornos y servicios); Envejecimiento activo (actuaciones relacionadas con el progreso del bienestar de las personas mayores en ámbitos como la salud, el consumo en igualdad de condiciones y el ocio); Inmigración (integración de personas inmigrantes); Educación (iniciativa en favor de niños y jóvenes estudiantes en desventaja social) y Participación de empleados.

Los galardones, concedidos por un jurado formado por personas de reconocido prestigio, se entregarán en el primer semestre de 2009 (más información en www.empresaysociedad.org).

Ganadores

En la edición del año pasado, cuya entrega estuvo presidida por los Príncipes de Asturias, resultaron ganadoras las empresas Caja Navarra (en la modalidad de Productos y servicios), DKV Seguros (Empleo), Grupo Vips (Capital Humano) y Microsoft (en la categoría de Trabajo en red).

Más del 50% de los hogares ya está conectado a Internet

El 97% de los accesos a Internet ya son de Banda Ancha

Más de 24 millones de internautas en España

DONDE HAY QUE ESTAR PARA SEGUIR AVANZANDO

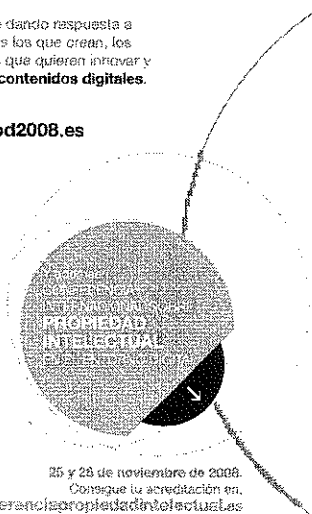
Lo que mañana revolucionará la industria de contenidos digitales lo puedes encontrar hoy en FICOD

El negocio internacional por internet crece cada día, mientras **FICOD** sigue dando respuesta a los cambios que genera un entorno digital y ya es una referencia para todos los que crean, los que producen, los que distribuyen, los que consumen, los que innovan, los que quieren innovar y los que quieren que se innove para ellos en la industria internacional de contenidos digitales.

Consigue tu acreditación gratuita para FICOD en www.ficod2008.es



FORO INTERNACIONAL DE CONTENIDOS DIGITALES



25 y 26 de noviembre de 2008.
Consigue tu acreditación en:
www.conferenciapropiedadintelectual.es

25 | 26 | 27 NOVIEMBRE - PALACIO MUNICIPAL DE CONGRESOS | CAMPO DE LAS NACIONES - MADRID | ESPAÑA

Entra en www.ficod2008.es o llama al 900 701 108

Organiza:

planavanza



red.es

Con la colaboración especial de:



Patrocinan:

Telefónica BBVA

GENTE



Noche de premios

• La Ministra de Igualdad, Bibiana Aído, presidió ayer la XVII edición de los Premios que concede la Federación Española de Mujeres Directivas, Ejecutivas, Profesionales y Empresarias (Fedep). Entre las galardonadas en esta ocasión figuraban la presidenta de Microsoft Ibérica, **María Garaña**; la directora de RRHH del centro de El Corte Inglés de Serrano, en Madrid, **Carmen Moreno**; y la socia fundadora y directora general de la compañía Castillo de Canena Olive Juice y presidenta de QYDATE Salud y Bienestar, **Rosa Mª Vainó**. **Nieves Fontana**, directora de la revista *Telva*, recogió el premio que recibió su publicación por favorecer el papel de la mujer. También acudieron a la entrega de premios la secretaria general de la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administraciones y Políticas Públicas (FIAP), **Mª Luisa Álvarez**; la directora del Instituto Cervantes, **Carmen Caffarelli**; y la presidenta del Instituto de Cirugía Laparoscópica, **Elisabeth Vincent**.

• El pasado martes, *Diario Médico* entregó, en el Teatro Nacional de Catalunya, sus premios a las *Mejores Ideas de la Sanidad en 2008*. Una de las principales iniciativas galardonadas por la publicación dirigida por **Javier Olave** fue el Programa Biomed, un proyecto conjunto de la Fundación Sanitas y la Fundación Garrigues, dentro de la categoría de Mece-



nazgo y Solidaridad. • **Gérard Mortier** será el nuevo director artístico del Teatro Real a partir de 2010. Se cierra así una etapa en la que se han barajado nombres como el de **Stéphane Lissner**, director de la Scala de Milán. Mortier, que renunció a dirigir la Ópera de Nueva York, intentará colocar al Teatro Real entre los primeros coliseos del mundo.

HAN DICHO

"[Por las críticas a la M-40] Sólo Rubalcaba es capaz de perderse en una circunvalación viajando con GPS"

José Ignacio Echeverría
(Consejero de Transportes de la Comunidad de Madrid)

"Los progres que abogan por quitar crucijifos van luego a visitar Belenes"

Javier Arenas
(Presidente del PP en Andalucía)

EL PERISCOPIO

Éstos no nos dan de comer

Fijate si lo hizo bien Felipe González durante sus dos últimas legislaturas, que Miguel Induráin consiguió sus cinco Tours de Francia. Del GAL, de la corrupción, del desastre económico... ni hablamos. Aún recuerdo al general y dictador argentino, Jorge Rafael Videla, celebrando los goles de la albiceleste en el Mundial de Fútbol de 1978, mientras en la calle aumentaba la represión. El deporte es emoción y sentimiento y a todos nos

endulza un poco la vida que nuestros deportistas consigamos triunfos. Pero las abuelas lo tenían muy claro. "Éstos no nos dan de comer", decían cuando la alegría se desbordaba por un acontecimiento deportivo. Está bien que los gobernantes apoyen al deporte con políticas activas, para que, a ser posible, tengamos nuevas dosis de felicidad. Pero, por favor, que no se hagan más fotos. Y sobre todo, que se dediquen a otras cosas que

son más importantes. Si Zapatero crea un Ministerio de Deportes, en poco tiempo las gradas de cualquier estadio deportivo estarán repletas de palcos, con ministros, secretarios de Estado, directores generales... que, además, ocuparán buena parte de la información deportiva de los telediarios. Si ocurre, yo me paso a los toros.

Lucrezia

UNA IMAGEN VALE MÁS QUE...

Francisco González apuesta por la recuperación de los principios éticos

El presidente de BBVA, Francisco González, señaló ayer, durante la entrega de los Premios Internacionales de Prensa 2008, que concede el Club Internacional de Prensa y que patrocina la entidad financiera, que la crisis de valores y principios éticos ha propiciado la crisis financiera y económica a nivel global. "Los principios nos deben unir. Es la primera crisis realmente global en la que estamos entrando y la conocemos muy poco. Es importante saber por qué estamos donde estamos. Yo diría, particularmente, que ha habido una crisis de valores", afirmó. En la imagen, de izquierda a derecha, Paco



SE HABLA DE

Tiroteo en el hotel de Aguirre

La presidenta de la Comunidad de Madrid, Esperanza Aguirre, y la delegación que le acompañaba en su viaje oficial a India se vieron ayer sorprendidos por un tiroteo en Bombay cuando se encontraban registrándose en el hotel Oberoi. El tiroteo formaba parte de una cadena de atentados que dejaron al menos 80 muertos. Aguirre y algunos de los que viajaban con ella fueron desalojados de las instalaciones y consiguieron subir a un avión de regreso. Al cierre de esta edición, el embajador de España en India, Ibon de la Riva, confirmó que dos españoles estaban heridos y tres empresarios estaban retenidos en un hotel. Aguirre acababa de llegar a Bombay procedente de Bangalore y cuando procedía a registrarse en el hotel Oberoi se vio sorprendida por un intenso tiroteo. Ante los disparos, la dirección del hotel se



vio obligada a desalojar a los asistentes. Aguirre inició el lunes su viaje oficial de cuatro días a India, para impulsar proyectos de cooperación.

DE BUENA FUENTE

¿Escuelas de paro?

■ Para el ministro de Trabajo, Celestino Corbacho, y su equipo la apertura de una escuela taller para desempleados debería ser un motivo de alegría. Sin embargo, en los últimos meses, y con la que está cayendo, semejante ocasión no deja de ser una fuente de disgustos. La razón es que para entrar en un centro de este tipo hay que estar registrado en el Inem. Por lo tanto, su apertura provoca la incorporación inmediata a las listas del paro de "unas doscientas personas". Por esta razón, al secretario de Estado de la Seguridad Social, Octavio Granado, se le escapó un "¡Vaya por Dios!" el último día que el vicesecretario de Empleo de la Junta de Castilla y León, Ignacio Ariznavarrieta, le anunció que abría una escuela taller en Burgos. Mostrando su comprensión con Granado, Ariznavarrieta respondió: "Ya lo sé, chico, lo siento".

■ Las refinadas técnicas de recursos humanos están abarcando más y más aspectos del comportamiento humano, lo que les lleva a rozar el surrealismo en ciertas ocasiones. Es el caso de una ponencia de una reconocida empresa que explicaba cómo comunicar los despidos o los Expedientes de Regulación de Empleo a los empleados. No hace falta preocuparse porque el trabajador pueda sufrir un ataque al corazón. En realidad, son aquellos que se quedan después de un ERE los que ven multiplicado por cinco el riesgo de morir de esa forma, explicaban.

Madrid

Los madrileños pagarán menos al hacer la declaración. Pioneros en rebaja de tarifas

IMPUESTOS

Madrid se convierte en la primera región que baja un punto la tarifa autonómica del IRPF. El ahorro: unos 80 euros.

Lara Fernández

LOS contribuyentes madrileños pagarán 80 euros menos de media este año al realizar su declaración de la Renta, gracias a la entrada en vigor de la rebaja de un punto en la tarifa del tramo autonómico del IRPF (Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas). Madrid se convierte de este modo en la primera comunidad en llevar a cabo esta rebaja en España.

Los contribuyentes cuyas rentas sean inferiores a 17.360 euros pagarán un 4,5% menos del tramo autonómico del tributo, mientras que aquellos que tengan rentas inferiores a 32.360 euros gozarán de un ahorro del 4%. El resto de contribuyentes podría ahorrarse hasta un 3% (consultar el gráfico adjunto).

La Consejería de Hacienda y la Fe-

deración de Municipios de Madrid han firmado un convenio de colaboración con el propósito de ofrecer asistencia gratuita a los ciudadanos que lo soliciten. Habrá para ello 93 puestos repartidos en 28 municipios de toda la región. Y un total de 180 asesores de Campaña de la Renta confeccionarán las declaraciones, confirmarán borradores y podrán tramitar las peticiones.

Casi 50.000 afiliados más

La Comunidad de Madrid sigue en la línea de cosechar buenos datos económicos. Y es que la región ha duplicado el ritmo de creación de empleo de España en el último año, con un 1,5%, frente al 0,75% en que se sitúa la media nacional.

En cuanto a la cifra de afiliados a la Seguridad Social, ésta se ha incrementado en 45.086 personas en los últimos 12 meses.

En materia de contratos, la autonomía se mantiene con la mayor estabilidad en el empleo de toda España, al registrar 42.492 contratos indefinidos firmados el pasado mes de abril, lo que supone el 21% del total de los contratos rubricados. Un porcentaje que sobrepasa en ocho puntos la media española.



Momento de la presentación de la Campaña de la Renta.

AHORRO DE LOS CONTRIBUYENTES MADRILEÑOS

	Base liquidable (euros)	Tipo General (%)	Nuevo tipo (%)	Beneficio (%)
Tramo I	Hasta 17.360	8,34	7,94	4,5
Tramo II	Hasta 32.360	9,73	9,43	4,0
Tramo III	Hasta 52.360	12,86	12,66	3,0
Tramo IV	Desde 52.360	15,87	15,77	1,5

FUENTE: COMUNIDAD DE MADRID

Impacto negativo de la Ley de Arrendamientos

COMERCIO

La Cámara expresa su preocupación por el retroceso en las ventas.

Los comerciantes madrileños no son conscientes de las consecuencias de lo dispuesto por la Ley de Arrendamientos Urbanos de 1994. Al menos, eso es lo que indica el estudio elaborado por la Cámara de Comercio sobre el impacto de la norma, cuyas conclusiones se presentaron ayer en Málaga, en la primera edición del Foro del Comercio Urbano.

El estudio refleja que el 17% de las empresas que explotan sus negocios en locales en régimen de alquiler desconoce la fecha de finalización de su contrato de arrendamiento. Y es que la ley establece que los rubricados antes de 1985 se extinguen en 2015 cuando el titular es persona jurídica.

Para el 42% de los encuestados, la Ley de Arrendamientos Urbanos, que deja a voluntad de las partes la negociación de los contratos de alquiler firmados desde 1985, ha tenido efectos negativos sobre sus negocios, puesto que ha incrementado sus costes estructurales.

La séptima región del mundo en envío de remesas a Latinoamérica

INMIGRACIÓN

Más de 2.000 millones de euros. Esta es la cifra que envían a sus países los inmigrantes de la comunidad.

L. Fernández

Madrid se consolida como la primera región española y la séptima en el mundo que envía remesas a países de Latinoamérica, después de seis estados norteamericanos.

Los datos, conocidos esta semana, proceden del Estudio de Remesas de la Comunidad de Madrid correspondientes a 2007, un informe realizado por el Gobierno regional por segundo año consecutivo. El consejero de Inmigración y Cooperación de la Comunidad de Madrid, Javier Fernández-Lasquety, presentó los resultados, que señalan que la media de envío diario es de 5,6



El consejero de Inmigración, Javier Fernández-Lasquety, durante la presentación del Informe de Remesas.

millones de euros, lo que supone un 32% más que el año anterior. En total, las remesas enviadas por los inmigrantes de la región alcanzan los 2.020 millones de euros, más de la mitad, tuvieron como destino países latinoamericanos.

El estudio señala que las remesas de los inmigrantes madrileños tienen un impacto notable en los países de destino. Así, en Bolivia equivalen al 1,8% del Producto Interior

Bruto, mientras que en Ecuador suponen el 1,8% y en Paraguay, el 0,8%.

El año pasado 1,7 millones de habitantes de los países receptores se sostuvieron, en parte, gracias al envío de las remesas. Por cada emisor, hubo tres beneficiarios de promedio. Del total de estos receptores, 1,2 millones de personas han tenido como único ingreso las remesas, sobre todo los niños y los ancianos.

Sube un 12% la matriculación de turismos y todoterrenos

VEHÍCULOS

Las matriculaciones de turismos y todoterrenos experimentaron una subida del 12% en la Comunidad de Madrid durante el pasado mes de abril, hasta alcanzar los 34.340 vehículos vendidos, según los datos de la Dirección General de Tráfico (DGT). Este aumento se sitúa por encima de la subida del 1,5% registrada por el mercado español, en que se matricularon un total de 123.481 vehículos.

Industriales, un 11,8% más

Por su parte, el segmento de vehículos industriales registró un incremento en Madrid de un 11,8%, con una cifra total de 6.684 matriculaciones. Esta subida contrasta con el comportamiento del mercado español, en el que las matriculaciones sufrieron una caída del 12,3% hasta las 23.474 unidades vendidas durante el pasado mes de abril.



Foto de grupo de los representantes de las empresas galardonadas con el Premio Madrid Excelente. MADRID EXCELENTE

Madrid Excelente premia la confianza de los clientes

EMPRESAS

La Real Casa de Correos fue el escenario elegido para hacer entrega esta semana de las distinciones correspondientes a la segunda edición de los premios Madrid Excelente a la confianza de los clientes.

Para el vicepresidente primero y portavoz del Gobierno regional, Ignacio González, los consumidores "han demostrado una mayor confianza en los

productos y servicios de las empresas que han obtenido el sello de calidad identificativo Madrid Excelente".

González entregó los galardones a Banesto, Fremap, T-Sistemas, SAGE, Indra Sistemas, Repsol Butano y Sanitas Seguros.

Con este reconocimiento, la Comunidad de Madrid pretende impulsar la competitividad y mejorar la satisfacción de los consumidores a cambio de recibir servicios de calidad.

La familia: la más valorada pero la menos protegida

En el día dedicado por la ONU a las familias, diversas instituciones reclaman más protección

SOCIEDAD

R. Cobo / J. Tàuler

LAS familias son la célula básica de la sociedad. Con esta premisa la Asamblea General de las Naciones Unidas decidió en 1994 crear el Día Internacional de las Familias, que se celebra cada 15 de mayo en todo el mundo.

Las asociaciones que defienden la misión insustituible de la familia reconocen que en los últimos años la sociedad está cobrando consciencia de la necesidad de proteger especialmente a la familia por su labor educativa, sanitaria, de protección social, su conciencia solidaria, su papel en la protección del

medio ambiente, su aportación económica y su inigualable capacidad de asegurar el futuro de la sociedad. Pero quedan, dicen asociaciones como el Foro de la Familia, el Instituto de Política Familiar, o The Family Watch, numerosas cuestiones por resolver: la protección de la maternidad y de la infancia, el fomento de la conciliación familiar, un tratamiento fiscal adecuado y, en definitiva, la inclusión de la perspectiva familiar en las políticas futuras.

Encuestas de todo tipo resaltan con frecuencia la importancia que los españoles conceden a la familia en su vida. El Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) ha recogido en varios de sus barómetros

que la familia es la institución mejor valorada por los ciudadanos. El informe Coca-Cola de la felicidad —marzo de 2008— revela que son más felices los que tienen una relación óptima con la familia, un 77,9% de la población.

En un reciente estudio del Observatorio de Tendencias de la multinacional de móviles Nokia —abril de este año—, los jóvenes de 15 a 35 años expresan que la familia es lo prioritario en sus vidas, pero muchas Administraciones Públicas siguen sin comprometerse con la familia.

www.gaceta.es

¿Cree que España necesita un Ministerio de la Familia? Encuesta en la web.

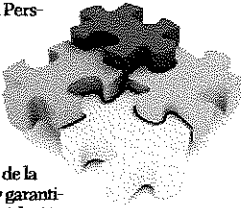
Los retos para el siglo XXI

1 Invertir en futuro

No es un gasto, es una inversión. Los presupuestos destinados a la protección de la familia se recuperan con creces en el medio y largo plazo. Sin embargo, esta visión está lejos de acercarse a la realidad de nuestro país. España es el país de la Unión Europea que menos presupuesto destina a la familia, un 0,68% del PIB, frente a la media del 2,1% de la UE-25. El Instituto de Política Familiar reclama "que todos los países destinen, como mínimo, el 2,5% del PIB a gasto social familiar en un plazo de cinco años". Considera, además, que la "universalización de ayudas, sin límites de ingresos" de 125 euros al mes por hijo a cargo hasta los 18 años, redundará directamente sobre la tasa de natalidad y previene la pobreza infantil. Pide que los países establezcan "objetivos de convergencia fiscal en cuanto a la exención de impuestos a las ayudas familiares" y recuerda que se debe establecer un mecanismo de actualización anual de las ayudas destinadas a las familias.

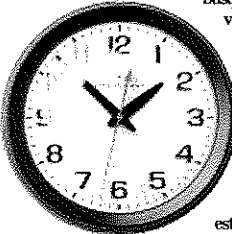
2 Políticas con perspectiva familiar

Nos hemos acostumbrado a una perspectiva ecológica en todas las políticas. Con este mismo enfoque, en su último informe, el Instituto de Política Familiar Europeo demanda una mayor visibilidad de la Familia en las políticas europeas y propone la creación del "Instituto para la Perspectiva de Familia" dentro de la Comisión Europea "para promover la prioridad política de la Familia dentro los países de la Unión Europea y garantizar que toda la legislación europea contemple la familia como base social y con unos derechos y funciones que deben ser respetados y promovidos". Insta a los países miembros de la UE a la creación de un Ministerio de la Familia, la elaboración de un Libro Verde sobre la Familia en Europa "que analice la problemática de la familia y proponga soluciones y alternativas", y que "promueva un Pacto Europeo sobre la Familia entre partidos políticos y agentes sociales".



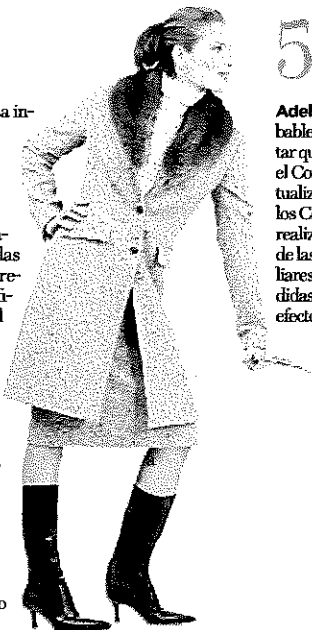
3 El reto de la conciliación familiar y laboral

En España está surgiendo una cultura empresarial que basa su estrategia de recursos humanos en facilitar la conciliación laboral y familiar. Desde que la Fundación + Familia creó el certificado Empresas Familiarmente Responsables, 66 compañías se han sometido a su auditoría y han conseguido el sello EFR. Entre ellas, grandes empresas como Iberdrola, Banesto, Ferrovial, Cintra, Endesa, Microsoft, Sanitas o Coca Cola han desarrollado políticas que incluyen guarderías en los propios centros de trabajo, horarios flexibles y puestos de teletrabajo, entre otras. "La filosofía que mueve esta nueva cultura no es la filantropía, asegura Roberto Martínez, director de la Fundación + Familia, sino la búsqueda de productividad mediante la motivación y la retención del talento. Sin embargo, las pymes (80% de empresas) necesitan el apoyo de la Administración para adoptar estas medidas."



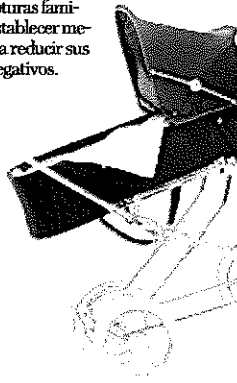
4 Apoyo a la maternidad

Respaldar a la familia pasa indefectiblemente por ayudas efectivas y tangibles. De otro modo, las propuestas se quedarán en papel mojado. Entre las muchas propuestas que caben en este punto, una de las principales es la que hace referencia a la posible modificación de la regulación del sistema público de pensiones, para que el tiempo que el padre o la madre dedican al cuidado de los hijos mejores compute como cotización a la Seguridad Social, efectos de devengo de pensión de jubilación y primar en la cuantía de la pensión a recibir a quienes tengan hijos y en proporción al número de éstos respecto a los que no tengan.



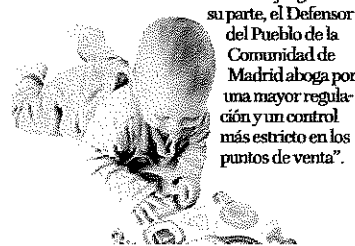
5 Prevención de las crisis familiares

Adelantarse a los problemas es probablemente la forma más eficaz de evitar que surjan. Ante las crisis familiares, el Consejo de Europa recomienda actualizar sus recomendaciones, impulsar los Centros de Orientación Familiar, realizar estudios que analicen las causas de las rupturas familiares y establecer medidas para reducir sus efectos negativos.



6 Mayor protección para los más pequeños

Una política familiar integral pasa también por cuidar a los más indefensos: los niños. Las tecnologías han revolucionado el siglo XXI, incluido el ocio de los más pequeños. Un ámbito no exento de peligros. Los hechos lo demuestran. En nuestro país, por ejemplo, los menores pueden hacerse con facilidad con videojuegos para adultos +18, a pesar de los demostrados trastornos psíquicos o físicos que pueden provocar en los jóvenes y el sobrevuelo del fracaso escolar cuando se le dedica a este ocio más tiempo del aconsejado. En ese sentido, el doctor San Sebastián del Hospital Ramón y Cajal señala la importancia de la prevención y de la limitación de las horas de juego. Por



Lo que piden



BENIGNO BLANCO
FORO ESPAÑOL FAMILIA

"La protección a la familia es un patrimonio común que debe mantenerse al margen de ideologías. Es el medio básico de orden afectivo, educativo, económico y social. Protegerla es robustecer el tejido social".



EDUARDO HERTFELDER
INSTITUTO POLÍTICA FAMILIAR

"Las administraciones han de apostar por la familia, ayudarla y reconocer la función pública que realizan para la sociedad. Ha de existir una voluntad de ampararlas para realizar su misión con planes, leyes y presupuesto".



CARLOS MARTÍNEZ
THE FAMILY WATCH

"Los poderes políticos deben incluir en sus agendas las políticas familiares, porque hablar de familia es hablar de futuro. Los hijos son la siguiente generación. La familia necesita un marco jurídico que la proteja".

"Cobro 1.300 euros y he decidido abortar". Sandra cambió de opinión

ITALIA

La joven remitió una carta al presidente de la República, Giorgio Napolitano, explicándole su angustia económica.

Daniel Sanjuan

La prensa italiana ha sido en las últimas semanas escenario de un interesante cambio de actitud con respecto al aborto. La historia tiene como protagonista a Sandra (nombre ficticio), una joven napolitana embarazada que remitió una carta al presidente de la República, Giorgio Napolitano, explicándole su angustia por su determinación de abortar por motivos económicos.

Sandra cuenta la situación con gran realismo: no existe ningún riesgo para su salud si sigue adelante con el embarazo; tampoco ha sido víctima de violación; el padre de la criatura es el hombre al que ella quiere y seguirá queriendo. Pero hay un problema: la renta de ambos no es suficiente para dar una vida digna al hijo que vendrá al mundo y ella siente que no debe permitir que nazca un niño que pasará una infancia con privaciones. "Querido presidente... poco dinero para un hijo... la razón prevalece sobre el corazón... Sólo 1.300 euros al mes, he decidido abortar". Éste es a grandes trazos el contenido de la necrológica del no nacido hijo de Sandra.

"Yo amo a los niños"

Pues bien, tras la carta-shock, Laura Laurenzi, una periodista del rotativo *La Repubblica* —que no es precisamente un diario pro vida— se pone en contacto con Sandra y la entrevista. "¿Está segura de una decisión tan importante?", pregunta Laurenzi, a lo que Sandra responde: "Estoy a tiempo de cambiar de idea, pero de momento tengo una cita para la intervención". Es consciente de la importancia del asunto, pero "si te falta dinero para tomar el metro, no importa, pero si te faltan cientos de euros para lle-



En su carta al presidente italiano, Sandra se quejaba de que, "en otros países, las parejas son ayudadas. Aquí se habla mucho del baby bonus; pero después, en la realidad, no ocurre nada". EFE

"¿Con 2.000 euros al mes no abortaría?". "Seguramente tendría al niño", dice Sandra a 'La Repubblica'

"Pocos días después, en un nuevo artículo, Sandra cuenta que no abortará. "Estoy muy feliz"

var a tu hijo al médico, eso sí que importa".

La periodista no da crédito a lo que oye: "¿Con 2.000 euros al mes no abortaría?". "Seguramente tendría al niño", dice Sandra. "En otros países, las parejas son ayudadas. Aquí se habla mucho del baby bonus, pero después, en la realidad, no ocurre nada". Luego le pregunta por su trabajo, por su carrera labo-

ral. Estuvo a punto de terminar Ciencias Políticas. Después comenzó a trabajar en un periódico, para luego seguir con otros trabajos de diversa índole. "He trabajado también como baby sitter. Amo muchísimo a los niños: te llenan la vida, son espléndidos. Había ya escogido el nombre para mi hijo, porque siento que es chico: el mismo nombre que mi padre".

Carta en 'La Repubblica'

La entrevista se publica en *La Repubblica* del 30 de abril. Pocos días después, un nuevo artículo en el diario: Sandra cambia de idea y decide no abortar. "Estoy muy feliz, asustada pero muy feliz. El miércoles por la tarde, gracias a la ayuda de una amiga médica, me han hecho en el hospital los análisis de sangre y otra ecografía, la segunda. El ginecólogo me ha dicho que el embrión había comenzado a formarse desde hacía poco y me ha mostrado sobre el monitor algunos

rasgos, contornos de mi bebé. Ha sido de veras emocionante. Lo más increíble es que cuando el doctor me decía que no respirara, el pequeño ser se paraba; en cambio, cuando me decía que continuara respirando, mi pequeño bebé volvía a latir sincronizado con mi respiración. Ha sido increíble, conmovedor". Sandra se muestra muy agradecida por las muestras de afecto recibidas desde que escribió su carta. Ahora quiere contarle todo a su madre, a quien no había informado de su embarazo. Pero esperará a una pequeña intervención de corazón que han de hacerle pronto.

"Querría decir a todos los que me han escrito, también a través del foro online de *La Repubblica*, que se lo agradezco y que sepan que han dado una pequeña contribución a un debate sobre aquello que me atrevería a definir como nuestro gran drama generacional", concluye Sandra.

Más de 80 empresas tienen ya el sello EFR de la conciliación

SOCIEDAD

Ya son 83 las empresas españolas que han conseguido el sello de calidad que certifica el compromiso con la conciliación laboral y familiar. Alares, entidad experta en asistencia familiar, es la última que se ha sometido al proceso para obtener el Certificado EFR, de empresa familiarmente responsable, que otorga la Fundación + Familia.

Para conseguir esta certificación, empresas e instituciones de todo tipo pasan por una rigurosa y exhaustiva auditoría externa, realizada por la entidad de certificación acreditada Aenor, donde se analizan tanto la percepción de los empleados como las medidas implantadas por la empresa en el campo de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Con este certificado, las compañías consiguen aportar una mayor atracción de talento y, por tanto, una mejora de la competitividad.

Alares, mediante el Programa de Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal, ha alcanzado los 600.000 beneficiarios, lo que la sitúa como líder en cobertura asistencial-familiar en el sector privado en España.

Grandes empresas

Fundación + Familia nació en el año 2003 como una organización privada, independiente, sin ánimo de lucro y de carácter benéfico, creada y dirigida para aportar soluciones innovadoras y altamente profesionales para la protección y apoyo de la familia y, especialmente, de aquellas con dependencias.

Entre las empresas certificadas con el sello EFR se encuentran grandes compañías como Iberdrola, Banesto, Ferrovial, Cintra, Endesa, Microsoft, Sanitas, Mutua Madrileña, Enagás o Coca Cola, entre otras.

Por su parte, Interes Invest in Spain, la Sociedad Estatal para la Promoción y Atracción de las Inversiones Exteriores, es, desde el pasado mes de abril, la primera sociedad estatal con el sello de la conciliación EFR.

Lo que a Roma va, allí se queda

CÁTEDRA DE PRIMA



José Francisco Serrano Ocejá

El Comité Ejecutivo de la Conferencia Episcopal ha visitado a Benedicto XVI. Hasta aquí, el titular de la noticia. La conversación fluida —no debemos olvidar que con dos de los miembros, los cardenales Rouco y Cañizares, el Papa expresa sin expresar una singular, cercana y entrañable confianza— habrá discursado por las temáticas de lo esencial cristiano en la hora de España y de la Iglesia hoy. Al menos no han estado de por medio los informes del em-

bajador de España ante la Santa Sede, que tienen últimamente la misma música, como si tuviéramos una embajada de un solo tema, preocupada por los medios de comunicación de la Iglesia.

Quizá centrados en el texto de la visita protocolaria, aunque ampliada, dado que en otras ocasiones se utilizó la fórmula abreviada de presidente, vicepresidente y secretario, nos hemos olvidado del contexto no de España, sino de Roma. Es si cabe más urgente, como se puede com-

probar por los eternos pasillos de la ciudad eterna, el nombramiento de un alto eclesiástico español en la cúpula del servicio a la comunión de la Iglesia. Máxime cuando ahora, en Roma, andan de previsiones y provisiones. Aquí están los datos.

El pasado día 13 falleció el cardenal Gantin, a los 86 años. Fue una ejemplar personalidad de la Iglesia, un cardenal cercano a Juan Pablo II y a su renovación auténtica del Concilio. El Pontificio Consejo para la Familia está vacante por la muerte del cardenal López Trujillo. Es posible que ésta sea la oportunidad para ir uniendo dicasterios en un proceso de sín-

tesis de propuesta evangelizadora. Hay varios cardenales que ya han cumplido los 75 años. El cardenal Marchisano; el cardenal Saraiva (76); el cardenal Arinze (75); el prefecto de la Penitenciaría Apostólica Stafford (75); el cardenal Martino; el cardenal Barragán; el cardenal Kasper o el vicario del Papa para Roma, cardenal Ruini (77). Superan los 70 años el cardenal Re (74); el cardenal Farina (74); el cardenal Bertone (73); el cardenal Hummes (73); el cardenal Rodé (73); el cardenal Cordes (73); el cardenal Lajolo (73) y el cardenal Dias (72). Y, nosotros, los españoles, con cardenales tan jóvenes.

El creativo debe conocer qué emociones influyen más en su público objetivo

PUBLICIDAD

“La mente no consciente se toma su tiempo para avisar a la conciencia de lo que ocurre, y que siempre las emociones vienen primero”, según Néstor Braidot.

La publicidad persuasiva que apunta directamente a las emociones resulta crítica una vez que el producto ha sido lanzado y compete con otros. Nadie duda ya de la importancia de ligar el producto o servicio a una publicidad emocional. Desde Coca-Cola a Starbucks, de Danone a Apple, todas las grandes marcas han encontrado en las emociones y sentimientos la ligazón adecuada para convertirse en el *top of mind* a través de la publi-

cidad. Nada como el componente afectivo-emocional conecta tan profundamente con las emociones y los sentimientos de los consumidores.

Pero ¿por qué sucede realmente así? El experto en neuromarketing y neuroeconomía Néstor Braidot señala que “las emociones están estrechamente entrelazadas con los procesos de razonamiento”. “Aunque el cerebro humano tiene estructuras separadas para procesar las emociones y el ra-



Benetton “logró decir, y mucho, sobre la marca, aunque ésta estuviera en un plano minúsculo”.

zonamiento lógico, los dos sistemas se comunican y afectan a la conducta en forma conjunta”, explica.

Braidot sigue, en este sentido, las tesis de Jack Trout, el gurú del posicionamiento, pa-

ra quien la mente del cliente se gana desde el corazón de éste. Y por este motivo recuerda el caso de las campañas publicitarias de Benetton diseñadas por Olivier Toscani, autor de “imágenes que sorprendieron,

provocaron y cautivaron el público”. De este primer paso, prosigue el experto, se desprende que la importancia del factor emocional en la publicidad, lo cual exige, de partida, añade Braidot, “considerar cuáles son los factores que desencadenan las emociones y cómo crear un mensaje que permita alcanzar esos objetivos”.

El investigador avisa que es fundamental tener presente que la mente no consciente se toma su tiempo para avisar a la conciencia de lo que ocurre, y que siempre las emociones vienen primero. Así, en el caso de Benetton, la marca italiana “logró decir, y mucho, sobre la marca, aunque ésta estuviera en un plano minúsculo con respecto a las imágenes”, sentencia. Y para acertar con las emociones adecuadas y efectivas, los creativos deberán conocer primero qué emociones influyen más en los consumidores objetivo.

La empresa aún es insensible a la igualdad. Pero ya es “casi un hecho” en los sueldos

CAPITAL HUMANO

“Es escasa la sensibilidad sobre las ventajas de las políticas igualitarias. Pero pronto será una ventaja competitiva”, dijo Justo Villafañe.

PRESENCIA DE MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS

Datos en %

Consejo de administración	5
Alta dirección	8
Directivos	17
Mandos intermedios	31
Resto de empleados	41

FUENTE: MEIL

Juanma Roca

Las empresas necesitan a la mujer “como de agua de mayo”, como señaló el pasado sábado a LA GACETA la consultora de Eurotalent Marta Romo. Y la Ley de Igualdad ha ido abriendo la brecha desde hace un año. Pero, pese a los esfuerzos, “la igualdad sigue siendo aún una tendencia en España, lejos de una realidad empresarial”, según señaló ayer el catedrático Justo Villafañe durante la presentación del primer Monitor de Igualdad Laboral (Meil), elaborado conjuntamente por Villafañe & Asociados, Adecco y el Instituto de Empresa y presentado en una jornada organizada por la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD).

El informe deja constancia del “avance” en la materia, pero insiste en que aún se necesita dar un “salto cualitativo” de la auténtica igualdad, ya que todavía es escasa la sensibilización de los directivos sobre las ventajas que trae consi-

go. Un dato resume esa falta de concienciación: según el Meil, persiste un bajo grado de percepción de la igualdad como ventaja competitiva, sobre todo entre los mandos intermedios. Además, la actividad masculina sigue siendo 20 puntos más elevada que la femenina. “Todavía hoy no es una ventaja competitiva, pero lo será pronto. Y lo será cuando los directivos se den cuenta del valor de la igualdad y cuando se igualdad se convierte en uno de los valores corporativos de la empresa, porque la igualdad genera reputación y a la reputación si son sensibles los directivos”, matizó Villafañe.

El informe ofrece claros ejemplos evidentes. En la parte positiva, “la igualdad salarial es casi un hecho”, dijo Villafañe. Así, la diferencia por sexos en retribución en puestos de alta dirección apenas alcanza el 2,5%, frente a los 8,2% en puestos directivos, el 1,6% en mandos intermedios, y el 1,5% en el resto; unos datos

Según el informe, la conciliación es sólo femenina

La diferencia salarial por sexo en la alta dirección es sólo del 2,5%

que contrastan con el 10,8% de diferencia salarial del reciente estudio de Icsa.

Pero, por otro lado, sólo el 5% de los miembros de los consejos de administración son mujeres, que ocupan apenas un 8% de los puestos de alta dirección. Además, sólo el 48% de las empresas encuestadas por el Meil reconoce contar con un plan explícito de conciliación y más de la mitad de las compañías encuestadas no difunde sus principios y políticas de igualdad, lo cual afecta a la percepción de la igualdad como fuente de ventaja competitiva.

Paradójicamente, son los altos directivos los más sensibilizados sobre la importancia de avanzar en este campo, lo cual, a juicio de la profesora del Instituto de Empresa Celia de Anca, “es positivo”, porque “si se impulsa la igualdad desde la alta dirección será más positivo y rápido”.

Villafañe recordó, en este sentido, las cuatro grandes ventajas

que ofrece la igualdad: el aumento de la reputación interna de la compañía entre los empleados, la mejora de la productividad y la disminución del absentismo, la mayor responsabilidad de la empresa, y la mejor atracción y retención del talento. Y “la igualdad no sólo es cuestión de ventaja competitiva sino de ética y responsabilidad, pero hoy la conciliación sigue siendo femenina”, matizó el catedrático, partidario de la discriminación positiva para fomentar el cambio.

Por eso, “es necesario un cambio de cultura para que la igualdad como ventaja competitiva sea patente”, insistió de Anca. Pero el informe deja constancia de que la responsabilidad de conciliar sigue recayendo en la mujer. Por su parte, “el teletrabajo no acaba de entrar”, precisó la investigadora, y sólo en formación se atisba la “igualdad total”. El 24% de las empresas cuenta con un programa de mentoring, cuyas beneficiarias principales son las mujeres (54%). Pero tanto el coaching como los planes de desarrollo van destinados en su mayoría a los hombres.

Los sectores bancario, farmacéutico y energético son los más avanzados en igualdad. Por su parte, las cinco empresas top del estudio son Microsoft, IBM, Mercadona, Sanitas y Banesto.

www.negocios.com

Siga las mejores noticias e informes de gestión en la página web de LA GACETA.

Matiz jurídico: “Desigualdad no equivale a discriminación”

LEGISLACIÓN

Mucho se ha debatido sobre la conveniencia o no de la Ley de Igualdad, una norma que ha desatado un intenso debate político, social y empresarial. Y a juicio de Federico Durán, abogado de Garrigues, la ley “establece, pero luego impone un brazo armado, y eso es peligroso”. El jurista teme un posible “movimiento defensivo” de las empresas frente a la nueva normativa, por lo que aboga por “definir medidas concretas”. Además, alertó sobre la reacción de las compañías, ya que “el problema es que las empresas harán un cumplimiento más formal que objetivo para evitar la sanción”.

A la hora de analizar el nuevo texto, el abogado parte de una premisa clara: “Las empresas tienen obligación en igualdad aunque no estén obligadas a establecer un plan de igualdad”. Ahora bien, para Durán, es necesario acabar con las posibles confusiones que ha suscitado la norma, como “pensar que la ley persigue un resultado de igualdad”. “No es así. Busca el derecho a la igualdad de trato, pero no un resultado de igualdad”. La ley, en el fondo, busca “eliminar la discriminación. Pero la desigualdad no equivale a discriminación”.

HOY SON NOTICIA

Abbey	18	Alfa Romeo	24	Caja España	27	Elifage	23	Lancia	24	Pepsi	25	SGAE	23
Abengoa	28	Avantis	20	Caja Navarra	26	Fiat	24	Lloyds TSB	27	Red Bull	25	Sogecable	23, 29
Abertis	28	Bancaja Habitat	20	Citi	29	Gas Natural	25	Lubasa	20	Sacyr	23	Telecinco	23
Acerinox	28	BBVA	26	Clinica Baviera	25	Grupo Dico	20	Marina D'Or	22	Santander	18	Trump Organización	20
Agelci	23	BME	28, 29	Coca-Cola	25	Iberdrola	25	Motorola	29	Scottish Widows	27	UBS	29

Cinco Sentidos

El miedo al despido reduce el absentismo en las empresas

Las compañías continúan su lucha contra las ausencias en un año en el que su coste económico se soportará peor

A. PÉREZ-BOUZA / J. PORTILLO Madrid

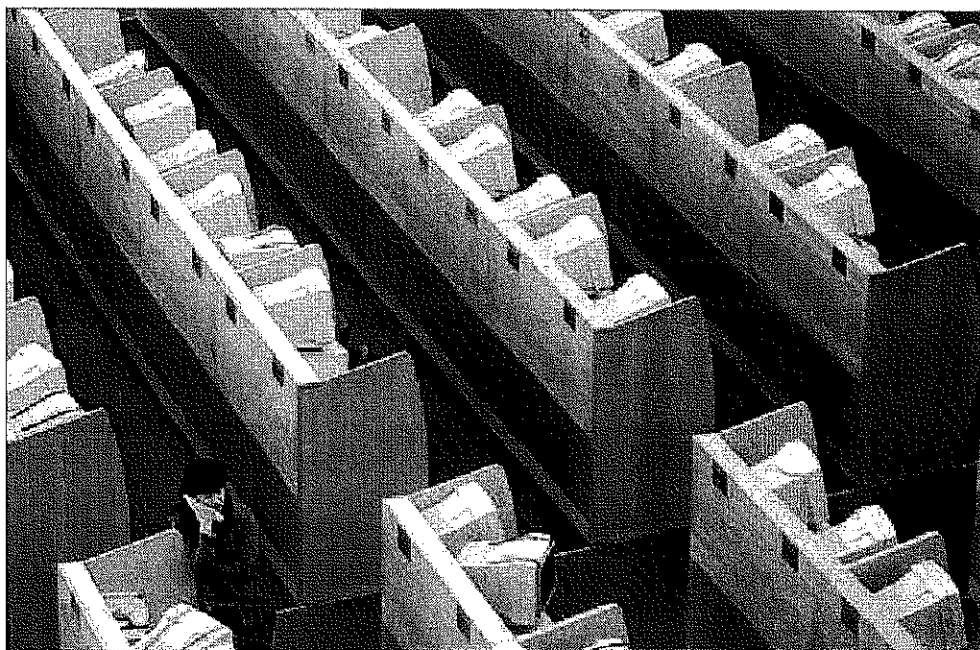
Numerosos expertos lo confirman. En tiempos de crisis el temor a perder el puesto de trabajo reduce de manera significativa los índices de absentismo laboral. Y es que, tal y como está el mercado, con las reducciones de plantilla inundando los titulares de los medios de comunicación, conservar el puesto de trabajo es la gran prioridad de muchos profesionales. "Las ausencias motivadas por asuntos no relacionados con patologías, automáticamente se ven reducidas en épocas como ésta. También se puede observar un descenso en el absentismo derivado de causas médicas, no el número de casos, pero sí en su duración", comenta Marisol Sanz, directora del área de beneficios para empleados de Mercer.

La primera lectura que se desprende de esta reacción podría ser que el absentismo injustificado es elevado en numerosas compañías. Pero los expertos barajan también otras posibilidades. "El temor a que la falta al trabajo suponga una extinción del contrato laboral también puede hacer que la gente acuda a la oficina, aún encontrándose enferma", explica Esther Sánchez, profesora de derecho del trabajo de Etsade. Según la Encuesta Trimestral de Coste Laboral del INE, correspondiente al tercer trimestre de 2008, las horas pactadas por trabajador y mes fueron 157,2, de las que 32,6 fueron horas no trabajadas.

Control de las bajas

Una de las principales dificultades para las compañías es establecer las razones de un elevado índice de absentismo. Los especialistas aseguran que preguntarse las causas resulta fundamental para atajar las ausencias, que en muchas ocasiones tienen que ver con factores como la desmotivación, la falta de conciliación, el conflicto laboral, una mala gestión de los mandos intermedios, pero también con un abuso del propio trabajador. "El 75% de las ausencias están justificadas a través de partes de baja médica, pero incluso en este caso existe un porcentaje que podría estar provocado por desmotivación o abuso del empleado", comenta María Vidal, socia de Landwell-PwC.

Empresas y asesores recomiendan que, si el ratio de absentismo supera el 4%



BLOOMBERG

Creatividad y satisfacción para evitar las faltas

La satisfacción de los trabajadores es, según señalan los expertos, uno de los puntos fundamentales que influyen en la reducción del absentismo. En este sentido, las compañías comienzan a tomar medidas creativas para hacer frente al problema.

"Tenemos un trabajador que es forero de un equipo de fútbol al que se le facilita la posibili-

dad de cambiar el turno con un compañero para acudir a los partidos. Incentivar a los empleados por medio de la flexibilidad es clave, si actúas de otra forma no estarías realizando una política correcta de reducción del absentismo", comenta Joan Anton Mestre, director de recursos humanos de Terminal de Contenedores de Barcelona.

se establezca un protocolo de medidas para modificar la conducta de los empleados. Unas se basan en marcar incentivos por productividad. Así, la socia de recursos humanos de Pricewaterhouse, Yolanda Gutiérrez, opta por introducir retribuciones variables asociadas al cumplimiento de objetivos o plazos. "El propio rendimiento extra del trabajador puede autofinanciar el sobresueldo que se lleva", afirma. Otras buscan condicionar, como la que propone Paula Montoya de, Landwell-PwC. Mon-

Los expertos recomiendan tomar medidas cuando el absentismo supera el 4%

LAS CIFRAS

32,6
fueron las horas no trabajadas al mes por cada empleado durante el tercer trimestre de 2008, según la última encuesta del INE

37%
de las empresas no cuentan con ninguna medida para atajar el absentismo a pesar de reconocer que supone un problema para ellas

ilustra la idea con el caso del empleado más productivo de una sección que fue recompensado con dos entradas para la final de la Wimbledon. "Su jefe sabía que era aficionado al tenis, y al coste fue inferior al de otras retribuciones por productividad, pero el resultado de su motivación fue mucho mayor".

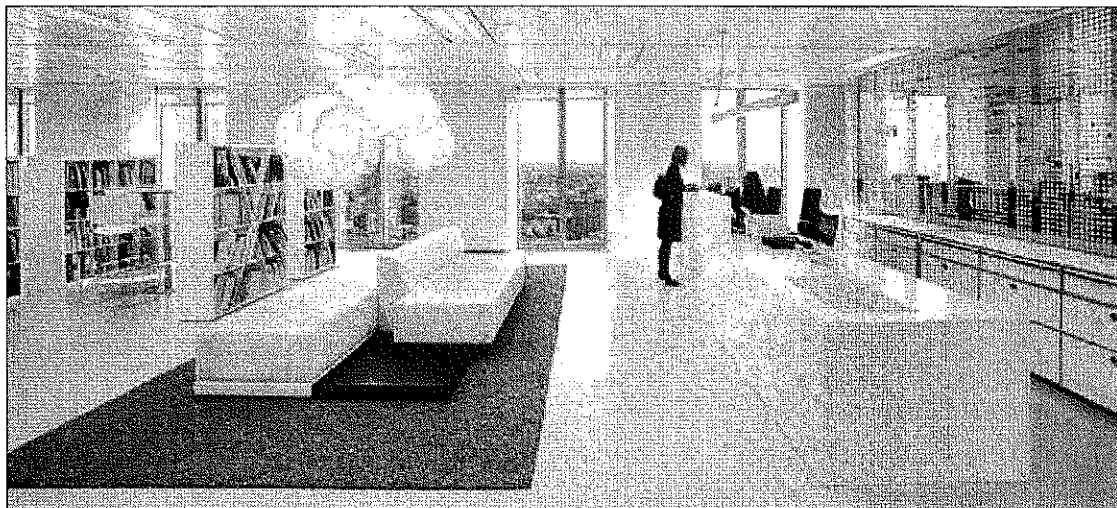
2009 será un año para tomar medidas y aportar soluciones. Aunque las compañías perciban la reducción de algunos índices de absentismo, estarán menos preparadas para hacer frente a los costes que éste sigue generando. "En épocas de bonanza las estructuras de las empresas soportan un cierto grado de ineficiencia, pero en la actualidad, con las empresas reduciendo costes, esto ya no se puede soportar", destaca María Vidal. Sin embargo, aún hay mucho por hacer. "Sólo el 28% de las empresas participantes en nuestros estudios habían implementado alguna estrategia dirigida al control del absentismo, pero lo más llamativo es que el 37% señalaba no estar haciendo nada a pesar de identificarlo como un problema para ellas", explica Marisol Sanz.

Para las bajas de corta duración, que son las que están sufriendo mayores descensos en la actualidad, resulta de gran importancia actuar con rapidez. "En las bajas cortas se actúa en el día, se hace una llamada cuando el trabajador se ausenta y si es necesario se le envía un médico para evaluar su situación", comenta Joan Anton Mestre, director de recursos humanos de Terminal de Contenedores de Barcelona.

toya apuesta por incluir cláusulas en la negociación colectiva que permitan reducir algunos complementos salariales, como el de incapacidad temporal, si sabe el porcentaje de absentismo.

"Lo ideal es reducir los incentivos individuales por productividad en pos de los grupales", sostiene Luis Fernando Rodríguez, director de Pricewaterhouse. "Así será el propio grupo quien rependa al trabajador absentista", apunta. No obstante, añade, los premios personalizados pueden dar grandes resultados.

Cinco Sentidos



Oficinas sostenibles de CB Richard Ellis en la planta 24 de Torre Picasso, en Madrid.

Lo que cuesta y lo que ahorra un edificio verde

Puede ser un 10% más caro, pero consume un 50% menos de energía

MARISOL PAUL Madrid

Las plantas 24 y 27 de la Torre Picasso, en Azca, unas de las principales zonas de negocios de Madrid, tienen idéntica superficie y en ellas trabajan el mismo número de personas. Ambas pertenecen a la consultora de servicios inmobiliarios CB Richard Ellis, pero la primera ahorra un 50% en electricidad y las personas que allí trabajan disfrutan de mayor calidad de vida: luz natural, aire renovado y ventilado, materiales orgánicos. Innovaciones que hacen de la oficina un ejemplo de nueva arquitectura sostenible.

No hay muchos edificios verdes en España. Teniendo en cuenta la certificación Leed, un distintivo internacional que persigue la eficiencia energética y el diseño sostenible, sólo el Parque Empresarial Alvento, en la prolongación del Campo de las Naciones de la capital, propiedad de Metrovacesa, cuenta con la exclusiva etiqueta verde y 18 proyectos más aspiran a conseguirlo. La nueva sede del BBVA, la torre Iberdrola de Bilbao, el parque tecnológico Palmas Altas Abengoa en Sevilla o las sedes de Repsol y Sanitas en Madrid, entre otros.

Las de CB Richard Ellis en la planta 24 de Torre Picasso son las primeras oficinas de España que aspiran a contar con el Certificado Leed. La compañía presentó la documentación hace aproximadamente diez meses y prevé que antes del verano sus oficinas habrán sido catalogadas como sostenibles.

La planta verde de la consultora tiene año y medio de vida. La compañía había adquirido FM Arquitectos, un estudio fundado por Javier Martínez hace 20 años, y se plantearon que la nueva oficina se pareciera más a un estudio de arquitectos que a la otra sede de la empresa, de espacios compartimentados,

iluminación artificial y abundante madera ubicada tres plantas más arriba. Al principio, el de las nuevas oficinas parecía un ambiente menos apropiado para las relaciones con los clientes, ahora todos los empleados están encantados de reunirse allí, asegura Javier Martínez, director nacional de Building Consultancy de la compañía.

Por entonces ya afloraba la idea de introducir la variable de sostenibilidad junto al diseño arquitectónico, por lo que desde el primer momento los trabajos se centraron en obtener el Certificado Leed. Hay diferentes niveles de certificación, Silver –el obtenido por el Parque Empresarial Alvento–, Gold y Platinum –sólo hay concedidos 18 en el mundo– y CB Richard Ellis aspira a ob-

Una estación de metro a la puerta del edificio hace el proyecto más sostenible

De la construcción razonable a la arquitectura ecológica

En la arquitectura popular española hay ejemplos de sobra de eficiencia energética. Casas encaladas de blanco en el Sur para reflejar el sol o de anchos muros en el Norte para conservar el calor. Una construcción razonable que dio paso a edificios energéticamente absurdos, opina Javier Martínez. El interés actual por la sostenibilidad lo mueve, según este experto, el coste de la ener-

gía. "Somos menos conscientes del valor de la energía y de los recursos naturales que consumimos", afirma. Prueba de esta inconsciencia es que sabemos la energía que proporciona un paquete de cereales que cuesta 2 euros y, sin embargo, no hay forma de saber el consumo de energía de un edificio que cuesta 300 millones de euros.

Es una de las líneas de negocio en

tener el Leed CI-Oro. Es un proceso complejo, en el que tiene que estar todo documentado y en el que intervienen profesionales independientes.

Coste extra

La arquitectura verde es más cara. "Un edificio Leed incrementa el coste entre un 5% y un 10% desde el origen del proyecto", asegura Javier Martínez, director nacional de Building Consultancy de la compañía. Para él, no es nada. "Es un coste extra que supone un ahorro en el mantenimiento y una mejora del ciclo de vida del edificio". Un impacto entre el 30% y el 50%, precisa. La certificación Leed no sólo tiene en cuenta el uso eficiente de los recursos, también que contribuya a una mejor calidad de vida de sus ocupantes. Las exigencias del Consejo de Construcción Verde, que es quien otorga el distintivo, empiezan con la elección del terreno. Por ejemplo, una estación de metro a la puerta del edificio hace el proyecto más sostenible. Si el terreno estaba contaminado y la empresa que va a desarrollar el proyecto lo limpia, suma puntos. La luz natural y la climatización son también fundamentales.

En la oficina sostenible de CB Richard Ellis todos los puestos de trabajo cuentan con vistas. Está dotada de sensores de luz en todo el perímetro de la fachada para reducir la necesidad de luminarias. Las salas comunes están separadas por cristal, con lo que aprovechan la luz del exterior. Los electrodomésticos, grifos y fuentes de agua son de bajo consumo; el mobiliario es fácilmente reciclable, y las pinturas y barnices, por ejemplo, no huelen. Además, se introdujo un sistema para aumentar la aportación de aire fresco para asegurar una mayor tasa de renovación del aire y la ventilación. Todo por una vida mejor para el edificio y sus ocupantes.

TRABAJO

Diez ideas para tratar de sobrevivir a la crisis

CINCO DÍAS Madrid

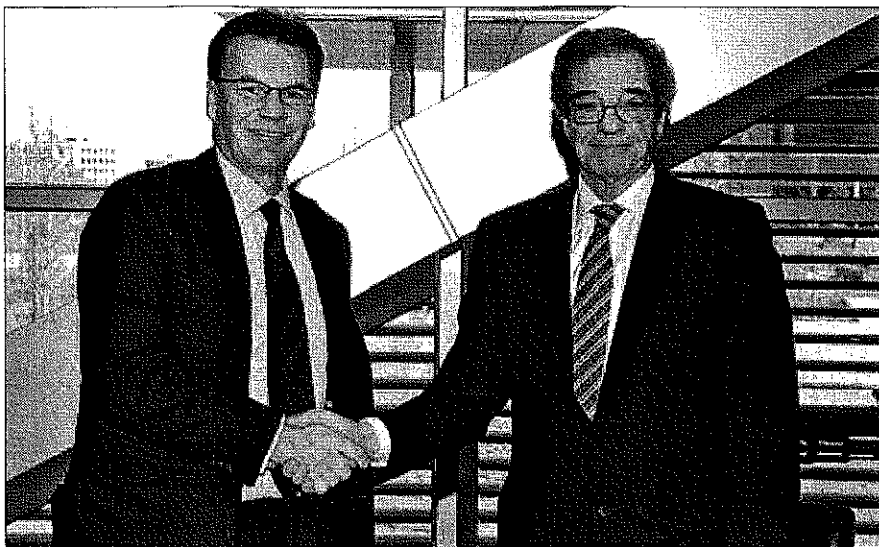
¿Qué puede hacer un empleado cuando todo a su alrededor parece haberse ido de las manos? Ante todo, dos cosas: mantener la calma y la calidad de su trabajo. "En estos tiempos todos debemos centrarnos en hacer lo que esté en nuestra mano para mejorar. Los jefes más que nunca deben liderar con confianza, no deben esconderse en su despacho, sino hablar con la gente", explica Montse Ventosa, directora del Instituto Great Place To Work comenta. La entidad ha hecho público un decálogo con los siguientes consejos:

- **Contrarse más** que nunca en aquello en lo que uno puede influir y aparcar el resto. No sirve de mucho preocuparse.
- **Hacer lo que se ha dicho** que se va a hacer. Y si no se puede hacer, decirlo. Hay que prometer menos y hacer más.
- **Crear una marca propia.** Asegurarse de que las acciones y las palabras siguen una línea estable.
- **Darse permiso** para estar estresado. Pero no perder los



papeles, ni permitir que los nervios se apoderen de uno.

- **Concentrarse en los básicos.** Hay que tener en mente a los clientes, ellos son la razón de ser de la empresa.
- **Trabajar en equipo,** colaborar y cooperar. La lucha es con la competencia, no internamente.
- **Marcar pequeñas metas.** Celebrar que se han conseguido y comunicárselo al jefe.
- **No criticar,** sino buscar la información veraz en los jefes.
- **Ser responsable, flexible** y adaptable. En tiempos de cambio, es importante tener cintura para afrontarlo.
- **Dar lo mejor** de uno mismo. Hay que buscar nuevas formas para ser más eficiente.



Los presidentes de Nokia, Jorma Ollila, y de Telefónica, César Alierta, tras la firma del acuerdo.

Telefónica y Nokia sellan un pacto para reducir su huella de carbono

El acuerdo prevé lanzar ofertas comerciales 'verdes'

Telefónica y Nokia acaban de firmar un acuerdo para el desarrollo conjunto de productos y servicios sostenibles. La operadora española ha constatado que la mayoría de los clientes están dispuestos a pagar algo más por los terminales menos contaminantes.

ARANTXA CORELLA Madrid

Es un paso estratégico para desarrollar alianzas que se apoyen en valores y principios sostenibles. Así explica Telefónica el acuerdo que acaba de firmar con Nokia y que supondrá en la práctica adoptar en España del modelo *Customer Experience*, cuyo objetivo es mantener al cliente en el centro de todo lo que hace la compañía, considerando que se debe escuchar, reaccionar y dar a los clientes lo que ellos quieren cuando quieren.

Y, según un estudio reali-

zado por la Oficina de Cambio Climático de la operadora para determinar cuál es la percepción de los clientes que usan servicios móviles sobre qué empresas TIC se consideran líderes en respeto al medio ambiente, la empresa que se sitúa en primer lugar es Nokia.

El estudio también constata que la mayoría de los clientes estarían dispuestos a pagar más por un terminal amigable con el medio ambiente. Eso sí, dentro de un precio razonable. Además, desarrollar y apoyar proyectos medioambientales pone en valor la complicidad con el consumidor, "porque ambos, empresa y cliente comparten responsabilidad y obtienen beneficio y que el 50% de los consumidores investigados son favorables al consumo de tecnologías de la información amigables y muestran una actitud abierta a tomar decisiones de consumo que respeten el medio ambiente", según el estudio.

Por eso, el acuerdo sellado

por los presidentes de Nokia y Telefónica, Jorma Ollila y César Alierta, les llevará a desarrollar productos y servicios sostenibles.

Ambas compañías explican que sellan el acuerdo desde su condición de líderes del Dow Jones Sustainability Index

APLICACIONES

El pacto permitirá a Telefónica y a Nokia enfocar su actividad en el desarrollo de soluciones basadas en productos sostenibles y en aplicaciones como el reciclado de programas, tiendas verdes, terminales sostenibles, empaquetado o eficiencia energética de los productos.

en sus respectivos sectores, el tecnológico y el de las telecomunicaciones. El acuerdo contempla incluir en el concepto de sostenibilidad el análisis continuado del potencial del mercado en relación a productos y servicios a los que se deberían incorpo-

rar aspectos sostenibles, reduciendo al mismo tiempo costes y riesgos.

Valor a largo plazo

Ambas empresas argumentan ambas que fundamentan sus negocios en crear valor para el accionista a largo plazo, promover oportunidades y gestionar adecuadamente los riesgos derivados del desarrollo económico, social y medioambiental, tal como recoge precisamente la definición de sostenibilidad auspiciada por el Dow Jones Sustainability Index.

Telefónica añade que el acuerdo con Nokia impulsará el desarrollo de una cadena de proyectos que permitan arrancar el proceso *Green Customer Experience*, que supone una demanda una visión integrada del servicio móvil como un todo con responsabilidades tanto de Telefónica como de Nokia. Esta propuesta incluye la disponibilidad de dispositivos eficientes y sostenibles, así como ofertas comerciales verdes.

Resultados de la Oficina del Cambio Climático

Las actuaciones medioambientales son parte fundamental de la política de RSC de Telefónica, dentro de la que se enmarca la creación de la Oficina del Cambio Climático que, entre otros cometidos, se encargará de lanzar productos ecológicos. El primero de ellos se presentó en julio de 2008 y fue precisamente un terminal de la multinacional finlandesa Nokia reciclado y reciclable

en un 50% (el Nokia N130 Evolve).

La operadora que preside César Alierta afirma estar convencida "del papel crucial que las tecnologías de la información pueden jugar en la lucha contra el cambio climático", y su compromiso concreto es el de reducir en torno al 30% de su consumo eléctrico para 2015. Pero gracias a las medidas implantadas a lo largo del pa-

sado año, ya se ha logrado reducir el 5% de kilovatios por hora por acceso equivalente en las redes fijas y móviles. Además, un 10% de la reducción procederá de iniciativas propias de los empleados.

Hace sólo unas semanas se presentó en la sede de Telefónica el informe *Smart 2020* que se incide sobre la responsabilidad del sector TIC cambiar su modelo de

negocio hacia uno que fomente el desarrollo e implementación de acciones que permitan reducir la huella de carbono de los clientes, y también sus consumos energéticos, brindándoles, al mismo tiempo, servicios de calidad. El sector afronta el reto de ofrecer nuevas soluciones que les permitan ser energéticamente eficientes y aprovechar las oportunidades de reducir las emisiones.

El IESE concluye que los inversores influyen poco sobre el buen gobierno

A. C. Madrid

Los inversores institucionales tienen muy poca influencia en el gobierno de las empresas. Esa es la principal conclusión de un estudio realizado por el IESE (*Estudio sobre la Estructura de los Consejos de Administración. Una visión contrastada entre Inversores Institucionales y Presidentes*) en el que se analiza el papel y la responsabilidad de los consejos de administración como responsables de la correcta gestión de las compañías.

El estudio concluye que existen tres pilares fundamentales que afectan a la calidad del gobierno corporativo: la transparencia de la información, la independencia del consejo de administración y la equidad en el tratamiento de los accionistas. Llama la atención, dice el estudio, el bajo nivel de influencia que tienen los in-

versores institucionales a la hora de participar en el gobierno de las empresas.

El autor del informe, el profesor del IESE Pascual Borrero, que ha contado para su estudio con la colaboración de Russell Reynolds, asegura que también sorprende que a pesar de las últimas tendencias a nivel mundial en querer incrementar la RSC de las empresas y el tratamiento equilibrado de los diferentes grupos de interés, los inversores institucionales prestan aún poca atención a estos aspectos.

El informe detecta también que los presidentes de los consejos creen que la responsabilidad social corporativa es un aspecto fundamental en la efectividad del buen gobierno y que para los inversores institucionales, la estructura de gobierno de las empresas es un factor clave a la hora de decidir en qué empresa invertir.

Sanitas Hospitales crea un 'pasillo verde' sanitario entre Nador y Madrid

CINCO DÍAS Madrid

Sanitas Hospitales, Fundación Adelfas y Fundación Rose Caja Mediterráneo han firmado un acuerdo de colaboración para reforzar el área materno-infantil del Hospital Hassani, ubicado en la ciudad marroquí de Nador, a 12 kilómetros de Melilla.

Bajo el nombre de Pasillo Verde Nador-Madrid, este convenio de colaboración humanitaria tiene como principales objetivos el diagnóstico, tratamiento e intervenciones quirúrgicas de bebés y niños de familias sin recursos de la zona de Nador y la formación de profesionales del Hospital Hassani, en el área de pediatría de neonatos y cardiología.

Con un presupuesto que supera los 250.000 euros anuales, el Pasillo Verde Nador-Madrid permitirá tratar entre 20 y 30 casos anuales de niños con diferentes patologías, especialmente de corazón. Para ello, profesionales médicos de Sanitas Hospitales realizarán diversos viajes a lo largo del 2010 a esta localidad marroquí, para valorar y diagnosticar a los pacientes, conjuntamente con el equipo local de profesionales del Hospital Hassani.

Se identificarán los casos urgentes que necesiten una intervención quirúrgica, que se realizarán en el Hospital Sanitas La Zarzuela y el Hospital Sanitas La Moraleja.

Alain Afflelou abarata sus gafas un 60% para desempleados

Alain Afflelou ha puesto en marcha el proyecto *Mano con mano*, por el que quienes busquen trabajo pagarán por sus gafas graduadas sólo un tercio del precio, abonando el resto una vez que el parado encuentre empleo. A través de esta campaña, la persona que está buscando trabajo, presentando su tarjeta del Inem, tendrá acceso a una colección de monturas más baratas.

Fundación Carrefour dona 400.000 euros a 117 ONG

La Fundación Solidaridad Carrefour ha donado 401.808 euros que se repartirán entre 117 ONG dedicadas a la infancia desfavorecida en la tercera edición del programa *Juntos creamos ilusiones*. Para ello, los empleados de cada centro eligieron la ONG que estaría presente en la línea de cajas recaudando fondos a través de la venta de adhesivos y colgantes luminosos para el teléfono móvil.

Las residencias de ancianos de Sanitas sufren con la crisis

CONTABILIDAD DOLOROSA La filial española del grupo Bupa provisiona 22 millones de libras por el descenso del valor de su negocio de hogares para la tercera edad, ante la debilidad de la demanda.

Roberto Casado, Londres

El grupo británico de servicios de salud Bupa ha decidido registrar en sus cuentas de 2008 una provisión de 22,3 millones de libras (24,5 millones de euros) por el impacto de la crisis en el negocio de residencias de ancianos de su filial española Sanitas.

"Aunque el negocio ofrece buenas perspectivas a largo plazo, la actividad de Sanitas Residencial se ha visto afectada negativamente por la debilidad del mercado de centros asistenciales", indica Bupa para explicar ese apunte contable contra los beneficios del pasado ejercicio.

La provisión supone una rebaja del valor de diversos activos adquiridos en los últimos años por Sanitas Residencial, que tiene 38 hogares en España que atienden a 3.800 personas. Se trata del segundo operador privado de hogares de ancianos en el país, por detrás de Ballester. Este año, Sanitas prevé abrir dos centros en Madrid y Salamanca.

Bupa asegura que "los niveles totales de ocupación [de Sanitas Residencial] aumentaron en 2008, pero el crecimiento en algunos hogares fue menor del esperado por el lento desarrollo del nuevo sistema asistencial del Gobierno y por las complicadas condiciones del mercado". La demanda de clientes privados se

LOS MERCADOS DE BUPA

> Facturación total

En millones de libras
2007 4.200
2008 5.900



habría ralentizado como consecuencia de la crisis económica, indican fuentes del sector asistencial.

Crecimiento

Por el contrario, el negocio de Sanitas en los seguros de salud siguió boyante en 2008. El número de clientes aumentó un 3,6%, hasta acercarse al millón y medio.

El negocio de seguros elevó un 3,6% su número de clientes españoles, hasta millón y medio

sar de la debilidad de la economía española", aseguran en Bupa. El beneficio de Sanitas "creció con fuerza por el aumento del número de miembros, la positiva evolución de los tipos de cambio y el control de costes", indica la empresa británica.

Bupa reconoce que en 2008 se produjo una caída en el margen de los seguros de Sanitas por "un continuo trasvase del mix de clientes de los particulares a los corporativos".

Entre las nuevas iniciativas puestas en marcha por la filial española, el grupo destaca la integración dentro del grupo

del servicio telefónico de atención al cliente, en lugar de tenerlo subcontratado.

Sanitas prevé abrir un nuevo hospital en Valencia en mayo de 2009, en el que espera atender a 45.000 personas. Además, Bupa estudia la posibilidad de lanzar en España la actividad de su filial estadounidense Health Dialog, que se encarga de asesorar a sus

El dueño de Sanitas, Bupa, estudia lanzar en España Health Dialog, una asesoría sobre salud

LA CLAVE

Ray King, consejero delegado de Bupa, admite que "la empresa no es inmune a la ralentización económica y el mercado seguirá débil en 2009. Pero la diversificación geográfica del grupo y su foco en la salud le permite afrontar la recesión".

clientes a la hora de tomar decisiones sobre su salud.

Resultados

El conjunto del grupo Bupa facturó 5.865 millones de libras en 2008, un 39% más. España es el segundo mayor mercado del grupo, al aportar un 15% de esa cifra (885 millones de libras). El beneficio antes de impuestos del grupo británico cayó un 53% en el ejercicio, hasta 187 millones de libras, como consecuencia de varias provisiones como la de Sanitas Residencial.

Entre los riesgos de futuro, Bupa explica que la mala situación económica puede reducir la renta disponible de los hogares, limitando la captación de clientes.

La Uve / Página 2

Freddie Mac necesita capital

HIPOTECARIA La hipotecaria estadounidense Freddie Mac, de la que depende el Gobierno para estabilizar el mercado de viviendas, dijo ayer que necesita unos 30.800 millones de dólares del Tesoro para sobrevivir. La entidad perdió 23.900 millones en el cuarto trimestre de 2008, diez veces más que en el año anterior. El resultado deja el valor de los activos de la compañía por debajo de sus obligaciones. En el tercer trimestre ya había perdido 25.300 millones. El Gobierno de Obama está pidiendo a Freddie y Fannie Mae que amplíen su respaldo al mercado de viviendas.

El BoE emite billetes y compra deuda

2.000 MILLONES El Banco de Inglaterra ha empezado a imprimir billetes. Con esos fondos, la autoridad monetaria compró ayer deuda pública a corto plazo por 2.000 millones de libras.

Transparencia para las reunificadoras

PROYECTO DE LEY El Pleno del Senado aprobó ayer el proyecto de ley para regular las empresas de unificación de préstamos. Incorpora dos enmiendas de CIU que proponen que estas sociedades faciliten sus cuentas anuales auditadas y tengan la obligación de constituirse en establecimientos financieros de crédito, siempre que su cifra anual de negocio supere los 15 millones y operen en más de una comunidad.

Cofidis reduce los nuevos créditos

UN 9,4% Cofidis Hispania concedió un volumen de nuevos préstamos de 485,7 millones en 2008, con un descenso del 9,4% respecto a 2007.

Más reclamaciones sobre hipotecas

SUBEN UN 120% Las consultas y reclamaciones sobre hipotecas crecieron un 120% en los dos primeros meses del año, según informó ayer la Federación de Usuarios de Consumidores Independientes (FUCI).

Stanford rehusa cooperar con la SEC

FRAUDE Allen Stanford, el millonario acusado de un fraude de 8.000 millones, rehusa cooperar con la autoridad bursátil de EEUU. Se acoge al derecho de no testificar en su contra.

Banco de Valencia paga dividendo

CON CARGO A 2008 El banco pagará el 17 de marzo un dividendo complementario con cargo a los beneficios de 2008 por importe de 0,055 euros.

UBS perdió 800 millones más de lo anunciado en 2008

EL BANCO REVISa SUS CUENTAS COINCIDIENDO CON SU LITIGIO CON LAS AUTORIDADES DE ESTADOS UNIDOS

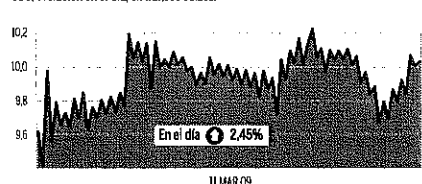
Expansión, Madrid

El banco suizo UBS revisó ayer sus cuentas de 2008 y anunció que su pérdida neta ascendió a 20.900 millones de francos (14.200 millones de euros) y no a 19.700 millones (13.327 millones de euros), como se creía en un principio. Es decir, perdió 800 millones de francos más. Sin embargo, los inversores se lo tomaron bien y la cotización llegó a subir por la mañana un 14%. Al final, cerró con un alza del 2,45%.

Este ajuste en las cifras de la entidad está relacionado con el litigio que mantiene UBS con las autoridades estadounidenses. Su filial en el país americano está acusada de haber ayudado a varios clientes a defraudar a Hacienda. Para llegar a un

SESIÓN DE ALZAS

UBS, evolución en el día, en francos suizos.



Fuente: Bloomberg

acuerdo, el banco helvético se comprometió a pagar una multa de 780 millones de dólares y a levantar el secreto bancario sobre 300 clientes.

Nueva marca de Fortis

La confidencialidad ha sido tradicionalmente la ventaja competitiva de la banca suiza,

por lo que al principio UBS se negó a revelar los datos de sus clientes.

Ayer también se dio a conocer la nueva marca comercial de Fortis. BNP Paribas, que planea adquirir el 75% de la actividad del banco belga-holandés, anunció que el nuevo negocio de Fortis en Bélgi-

ca pasará a llamarse BNP Paribas-Fortis una vez se concrete la compra.

Los accionistas de Fortis deberán pronunciarse en abril sobre el nuevo pacto entre Bélgica y BNP Paribas, por el que se quedarán con un 25% y un 75% del capital del banco, respectivamente. Ayer, el principal accionista de Fortis, la aseguradora china Ping An (tiene un 5% del banco), indicó que este nuevo acuerdo le parece más lógico.

Lentitud de los estados
Por otra parte, el director ge-

El FMI criticó ayer la lentitud de las economías avanzadas al limpiar los activos tóxicos

rente del Fondo Monetario Internacional (FMI), Dominique Strauss-Kahn, criticó ayer que las economías más avanzadas están actuando con mucha lentitud para limpiar los bancos de sus activos tóxicos. Lo dijo en una conferencia celebrada en Tanzania con las autoridades económicas africanas, donde avisó que si los países más desarrollados no aceleran y toman cartas en el asunto podrían poner en peligro la recuperación económica global durante 2010.

"En la reestructuración de los bancos las cosas están realmente lentas", declaró el director gerente, que añadió que "si las cosas van por ese camino dos o tres meses más la recuperación en 2010 será difícil".

Sabadell acumula 900 millones en inmuebles y suelo

C.Fortgüell. Sabadell
Banco Sabadell gestiona unos activos inmobiliarios valorados a finales de 2008 en 900 millones de euros a través de Solvia Gestión Inmobiliaria, empresa que entró en funcionamiento a principios de año. El presidente de la entidad bancaria, Josep Oliu, destacó ayer en la junta general de accionistas que se ha hecho este año una provisión adicional del 10% sobre el valor de estos activos. La mayoría de ellos, recuperados y adquiridos a raíz de la crisis inmobiliaria, son suelo ubicado en las áreas metropolitanas de Barcelona y Madrid. Según Oliu, "la puesta en valor de los bienes adquiridos minimizará la pérdida y permitirá la recuperación de las provisiones [por morosidad]".

Pese a la caída del valor en bolsa de Sabadell, de un 55,28% desde julio de 2007, Oliu destacó que la entidad "ha adoptado todos los mecanismos necesarios para garantizar los intereses de los accionistas, y afrontar el futuro". En la junta celebrada ayer se acordó destinar 328 millones de euros, el 49,87% del beneficio neto de la entidad, al pago de dividendos. Se abonará un dividendo complementario de 0,12 euros por acción a partir del próximo 2 de abril. Josep Oliu sostuvo que la prioridad del banco es "establecer bases para la rentabilidad sostenible" y explicó que la estrategia del grupo ha sido la de "redirigir la actuación hacia la captación de depósitos y el traslado de la prima de riesgo que se apuntaba en los mercados hacia la inversión crediticia".

A preguntas de un accionista, el presidente de la entidad dijo que Sabadell no se plantea realizar ampliaciones de capital, salvo que se vea en una posición de inferioridad relativa respecto a los tres bancos que le preceden en el ranking español del sector.

Oliu aseguró que "el banco tiene cubiertos todos los vencimientos de deuda de este año y cuenta con una primera línea de liquidez de más de 7.000 millones, ampliable hasta 15.000 millones de euros".

"Aunque no sabemos cuánto durará el actual ajuste económico, la mejora no tardará demasiado en llegar", vaticinó sobre la crisis.

Expansion.com
El diario completo de Oliu en www.expansion.com

Sanitas asegurará seis meses gratis a sus clientes en paro

EN ABRIL/ La aseguradora de salud no se siente especialmente perjudicada por la crisis. Cuenta con 1,9 millones de clientes, de los que el 59% son de empresas.

Elisa de I. Pozo Madrid

Sanitas mantendrá gratis durante seis meses las pólizas de sus clientes que queden en paro, explica su consejero delegado Iñaki Ereño. La entidad pondrá esta medida en marcha el próximo mes, según lo previsto, y perfila ahora el coste total que tendrá esta iniciativa en sus cuentas y que "no será menor", según el directivo.

La compañía, especializada en seguros de salud, tiene 1,9 millones de clientes, de los que el 59% son de pólizas de colectivos contratadas por las empresas para sus empleados. El resto es de particulares. Ereño explica que, por el perfil de los asegurados de la entidad, se verán más afectados por el desempleo a partir de la cifra de tres millones de parados. Los últimos datos publicados sitúan el número de personas que han perdido el empleo en 3,5 millones.

El responsable de Sanitas cree que ahora es cuando las empresas "vamos a tener que demostrar de verdad que somos socialmente responsables, una cuestión de la que se ha hablado mucho, aunque no se haya hecho tanto".

Sanitas tuvo el año pasado un volumen de primas de 977 millones de euros, con un crecimiento del 7,8%, frente al 7,7% del sector, según datos de Iacea. Ereño se muestra satisfecho por la evolución de la entidad el año pasado, hasta afirmar que "nos apuntamos a seguir así una larga temporada, aunque en el segundo semestre de 2008 hemos tenido una caída de clientes más elevada de lo previsto". En los seguros



colectivos, la entidad ha visto recortarse el número de asegurados por expedientes de regulación de empleo de algunas de sus empresas contratadas han recortado su plantilla. El balance final, no obstante, es un aumento del porcentaje que supone el negocio de colectivos, hasta el 59%.

El ejecutivo afirma que Sanitas siguió siendo rentable el año pasado. La entidad presentará el próximo mes sus resultados, y explica que el aumento de la siniestralidad del seguro de salud, en 1,25 puntos, hasta el 82,63% de las primas, se debe al incremento de los costes que no es pequeño. "El cliente cada vez es más exigente y, además, cada vez hay más enfermedades crónicas", añade.

Sanitas no ha modificado su plan de inversiones previstas y el año pasado cubrió su presupuesto de 110 millones de euros, de los que buena

El Real Madrid como aprendizaje

Sanitas es la aseguradora oficial del Real Madrid desde el verano pasado. La entidad destina 22 profesionales a ofrecer el servicio integral al equipo. "Constituye un aprendizaje para nosotros, lo que nos permitirá trasladar lo aprendido al resto de los asegurados", explica Ereño. La entidad espera adquirir experiencia con el tratamiento que aplique al equipo blanco en las áreas de nutrición, preparación física y prevención de la salud.

parte se destinaron al hospital valenciano de Manises, cuya inversión total es de 130 millones para el periodo trienal de 2007 a 2009. El centro, público de gestión privada de

Sanitas, tras ganarlo en concurso, abrirá sus puertas el próximo 1 de mayo.

La aseguradora estudia si se presenta a la puja abierta por la Comunidad de Madrid para optar a la construcción y posterior gestión del futuro hospital de Torrejón, cuyo pliego de condiciones acaba de hacerse público. Más adelante, se planteará lo mismo para otros tres centros previstos en las localidades madrileñas de Móstoles, Collado Villalba y Carabanchel. También analiza ofertas para comprar centros residenciales.

Ereño señala que la entidad pondrá en marcha una iniciativa que unificará los *call center* de la entidad, tanto internos como externos, lo que supondrá un incremento de plantilla que se une al aumento del 12% registrado en 2008.

La Uirve / Página 2

Los hedge fund pueden reducir dos tercios su volumen

PÉRDIDAS Los hedge fund podrían reducirse dos tercios desde sus máximos, debido a las pérdidas de los mercados y a los rescates de patrimonio realizados, según estimaciones de UBP. Los reguladores de los mercados internacionales, agrupados en loscos, reconocen que los hedge fund aportan liquidez y eficacia al mercado, pero consideran necesario realizar cambios en la regulación y supervisión globales, para reducir el riesgo de los mercados financieros.

UBS recompra bonos para mejorar su ratio de capital

MIL MILLONES El banco privado y de inversión suizo UBS recomprará en marzo bonos, clasificados como deuda Tier 2, por unos 1.000 millones de euros. Estos bonos, con vencimientos en 2015 y 2019, se negocian con descuento. El movimiento contribuirá a mejorar su ratio de capital.

Prudential pierde 420 millones de euros en 2008

RELEVO El grupo asegurador Prudential, el mayor en Gran Bretaña, registró pérdidas por importe neto atribuido de 396 millones de libras esterlinas (420 millones de euros) en 2008, frente al beneficio neto de 947 millones de libras (1.005 millones de euros) del ejercicio precedente. Su consejero delegado, Mark Tucker, abandonará el cargo el próximo 30 de septiembre. Le sustituirá Tidjane Thiam, actual director financiero de la entidad.

Moody's anuncia rebajas de rating en Estados Unidos

HIPOTECAS La agencia de calificación Moody's anunció ayer que, debido a la fuerte crisis que atraviesan los mercados, prevé rebajar la calificación a 240.700 millones de dólares de titulaciones de hipotecas residenciales de alta calidad. La firma cree que los impagos en este sector serán más elevados de lo previsto.

La fusión de las rurales de Albacete y Toledo, en verano

PROYECTO la Caja Rural de Toledo y la Caja Rural de Albacete confían en que el proyecto que surja de su fusión, y que con toda probabilidad se llamará Caja Rural de Castilla-La Mancha, vea la luz antes de este verano, aunque de momento no hay una fecha concreta para la materialización de su integración.

Cataluña adjudica seguros por 6,2 millones

A LAS ENTIDADES MAPFRE, AXA, VIDACAIXA Y UNIVERSAL Y A CUATRO MEDIADORES

E.P.D. Madrid

La Generalitat de Catalunya ha adjudicado en concurso varios contratos con aseguradoras y mediadores por un total de 6,2 millones, frente a los 7,5 millones presupuestados en el concurso. Las pólizas suscritas se reparten entre cuatro grupos. Axa logra la mayor prima, de 2,84 millones, por la cobertura de los daños materiales que pueda sufrir el patrimonio de la Generalitat.

Mapfre consigue tres contratos a través de sus filiales de empresas y de automóviles, por un total de 1,16 millones, mientras que Vidacaixa, filial de La Caixa, se adjudica dos coberturas de vida y accidentes por 1,67 millones, y Universal recibe 94.171 euros por la asistencia en viaje. Los brokers Marsh, Aon, Willis y Ferrer se adjudican cuatro contratos por un total de 422.797 euros.

LOS CONTRATOS

LAS ASEGURADORAS

Entidad	Prima	Seguro
Axa	2.849.093	Daños patrimonio
Mapfre Empr.	90.000	Obras de arte
Vidacaixa	200.327	Vida
Vidacaixa	1.473.166	Accidentes

MEDIADORES

Entidad	Prima	Seguro
Marsh	84.000	Daños materiales
Aon	72.000	Daños personales

Fuente: Elaboración propia

Entidad	Prima	Seguro
Universal	94.171	Asist. viaje
Mapfre Autom.	830.040	Automóviles
Mapfre Empr.	247.417	Aéreos
Total	5.784.214	

Entidad	Prima	Seguro
Willis	72.797	Veh. aéreos
Ferrer Ojeda	194.000	Resp. civil y pat.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

El Real Madrid utiliza el deporte como llave de sus proyectos sociales

La Fundación es el instrumento del club para la estrategia de responsabilidad social corporativa. La venta de productos solidarios para captar fondos para las escuelas deportivas es su última iniciativa.

A. Medina, Madrid

Creada en 1997, la Fundación Real Madrid ha dado un giro a sus actividades en los últimos años, pasando de la captación de mecenazgo de empresas hacia actividades sociales, entendiendo que la estrategia de responsabilidad social corporativa (RSC) debe generar un retorno, a través de una marca muy emocional. "El Real Madrid vende emociones, es un intangible. La Fundación se beneficia de su imagen de marca para realizar proyectos, potenciando el deporte como una herramienta de integración y de compromiso con la sociedad, haciendo que el entorno se fidelice más y que eso contribuya a reforzar la proyección del club", afirma su directora general, Teresa Mogín.

Líneas

La Fundación ha puesto en marcha varias líneas de trabajo. La primera son las escuelas deportivas (16 de fútbol y 8 baloncesto), en las que se forman cada año cerca de dos mil jóvenes, fomentando el carácter no competitivo del deporte y como palanca para



El club, a través de su Fundación, impulsa distintas escuelas de fútbol y baloncesto. /Realmadrid.com

potenciar valores como el esfuerzo y el trabajo en equipo. Junto a éstas, el resto de proyectos en España: las cuatro escuelas de integración social (en las que la mitad de los alumnos deben ser de origen inmigrante) y las situadas en prisiones, hospitales y centros de acogida de la Comunidad de Madrid. Además, en colaboración con entidades sin ánimo de lucro, administraciones y organismos públicos como la Aecid (Agencia Espa-

Los ingresos por los productos solidarios se destinarán a las escuelas deportivas en el exterior

ñola de Cooperación para el Desarrollo), ha creado diez escuelas sociodeportivas en el exterior (las últimas en Israel, Palestina, Tánger y Rabat). Estos centros, que contribuyen a la formación, la educa-

ción y la salud en esos países, tienen que autofinanciarse, según Teresa Mogín. "La Fundación hace el seguimiento y facilita que grupos de chavales visiten España". Unos proyectos en los que tratan de involucrarse los jugadores del Real Madrid, encabezados por su capitán Raúl, nombrado Embajador de Buena Voluntad del club.

La última de las iniciativas es el lanzamiento de una línea de Productos Solidarios con el

sello de la Fundación Real Madrid, cuyas ventas se destinan íntegramente a las escuelas de integración social en Israel y Palestina. Un acuerdo entre el club y Adidas, licenciataria de los productos y proveedor deportivo del Real Madrid, ha hecho posible esta línea, que se vende exclusivamente en las tiendas oficiales de la entidad. La gama, que comenzó con un gorro y una bufanda (al precio de 25 euros), se ampliará con más productos, entre ellos, una camiseta y una bola antistress.

Esta temporada 2008-2009, la entidad ha fijado, por primera vez, un presupuesto para la Fundación (5,2 millones de euros), que se actualizará cada año. El club donó 1,36 millones a este presupuesto, que se completa con aportaciones de las empresas patrocinadoras de la Fundación y sus siete mil socios (particulares y peñas) y los ingresos por servicios (escuelas y campus de verano). Junto a ellos, las aportaciones en especie de firmas como Coca-Cola (bebidas), Adidas (material deportivo) o Sanitas (reconocimientos médicos).

Remodelación

Por Francisco Abad

Remodelación del Gobierno. Nuevos contenidos para una Presidencia más deportiva, económica y autonómica. Y nueva ubicación para las Políticas Sociales. Que ahora comparten Ministerio con Sanidad tras hacerlo con Educación y Deporte durante un año y antes con Trabajo. Y que algunas comunidades autónomas denominan Bienestar Social y unen a Familia, Ciudadanía o Igualdad. No demasiado cercanas a Presidencia, Economía o Inmigración desde el punto de vista formal. Pero no vale la pena incidir en formalidades ni en terminología con la que sigue cayendo. Porque está claro que una de sus principales consecuencias es el aumento del desempleo y la pobreza y, por tanto, del número de personas vulnerables. Y que tiene el horizonte casi escrito porque depende en gran medida de nuestra demografía. Durante la próxima década llegaremos a ser el país más envejecido del mundo. Algo positivo, porque aumenta la esperanza media de vida y ojalá que la felicidad, pero complejo, porque el mercado de trabajo perderá un número creciente de efectivos en términos netos y se reducirá notablemente la proporción entre activos y jubilados. Con efectos en ángulos tan diversos como el sistema de pensiones, el de salud, la educación, la necesidad de inmigración, la de mejorar la productividad o en el puro mercado de bienes y servicios, incluidos los sociales. Casi nada. Por eso parece que está llamado a ser un contenido a liderar desde la coordinación interministerial. O sea, desde la presidencia. Aunque no tenga el glamour del Deporte. Y no sólo en el Gobierno. También en las empresas.

Director General de la Fundación Empresa y Sociedad
www.empresaysociedad.org

Tercera cita entre empresas y ONG

Expansión, Madrid

Fundación Lealtad ha abierto el plazo de inscripción para participar en el III Encuentro Multientrevista Empresa-ONG, que se celebrará en Madrid en junio. El objetivo de la iniciativa es impulsar y facilitar el contacto entre compañías y ONG para desarrollar

proyectos de acción social en las empresas. Éstas tienen que rellenar un formulario (disponible en www.fundacionlealtad.org) antes del 14 de mayo, indicando el perfil, las líneas de actuación y los colectivos de beneficiarios de las entidades con las que estarán interesadas en colaborar.

Crecen los voluntarios de La Caixa

MÁS DE 500 MIEMBROS EN BARCELONA

A. Medina, Madrid

La Asociación de Voluntarios de La Caixa en Barcelona, formada por empleados y jubilados de la entidad financiera, ha superado los quinientos miembros, lo que ya supone más del 18% de los 2.730 personas que componen el Programa de Voluntariado Cor-

porativo de la caja de ahorros en toda España. Para celebrarlo, esta asociación organizó una jornada en Port Aventura para 360 niños pertenecientes a cinco asociaciones de la provincia que trabajan con menores en situación de exclusión, cuatro de las cuales forman parte de la red del

programa de superación de la pobreza CaixaProInfancia.

El Programa de Voluntariado Corporativo de La Caixa cuenta actualmente con 46 asociaciones provinciales en España, diez de ellas en Cataluña con más de mil voluntarios (700 en la provincia de Barcelona).

Inventemos el futuro

¿Cómo no vamos a ser capaces entre todos de proteger lo que más nos importa?

En Repsol trabajamos cada día para desarrollar soluciones energéticas responsables con nuestro planeta. Ese es nuestro compromiso.

REPSOL

ZOOM / FINANZAS & MERCADOS

CONCURSO CON UNA SOLA OFERTA

LA COMUNIDAD DE MADRID DECIDIRÁ SI ADJUDICA LA ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE TORREJÓN DE ARDOZ AL CONSORCIO FORMADO POR RIBERA SALUD —DE CAJA DEL MEDITERRÁNEO Y DE BANCAJA—, ASISA, CONCESSIA Y FCC. SI NO LO HACE, LA PUJA QUEDARÍA DESIERTA, YA QUE NO HAY MÁS OFERTAS.

Las aseguradoras crecen en la gestión de hospitales públicos

Elisa del Pozo, Madrid

Las grandes aseguradoras de salud —Adeslas, Sanitas, Asisa y DKV— aumentan poco a poco su negocio de gestión de hospitales públicos donde ya contabilizan seis centros entre los abiertos y los previstos. Para la gestión de cada uno de los centros, las cuatro aseguradoras han constituido una empresa distinta en la que participa como socio de referencia Ribera Salud, propiedad de Caja del Mediterráneo y Bancaja al 50%.

Este año se han inaugurado dos hospitales en las localidades de Denia y Manises en la Comunidad Valenciana que se unen a los de La Ribera (Alzira) y Torrevieja ya existentes. En cartera están el centro de Elche que se inaugurará el año que viene y el que se construirá en el pueblo madrileño de Torrejón de Ardoz. También están pendientes otros cuatro hospitales en Madrid —en Móstoles, Collado Villalba y Carabanchel— y Torrent, en Valencia.

La inversión total en estos proyectos asciende a 656 millones, de los que 411 millones ya se han consumido, principalmente en la construcción de los centros y 245 millones están pendientes de ejecutar hasta el final de las concesiones en mantenimiento o incidencias que puedan surgir. El período establecido para la concesión es de 15 años prorrogables por otros cinco en los centros del Levante, y de 30 años en los madrileños. Al final de estos plazos, la administración correspondiente recibe el hospital y puede optar por sacar su gestión de nuevo a concurso o por integrarla en el sistema de cobertura pública directa.

Portugal

El modelo podría extenderse a otras comunidades que estudian atentamente la evolución de las concesiones, apunta Alberto de la Rosa, director general de Ribera Salud. El sistema se analiza también en Portugal, donde esta entidad, junto con Ferrovial, colabora con Grupo Português de Salud (GPS) para implantar un modelo similar en Vilafranca de Sila.

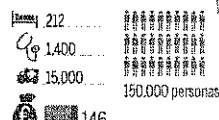
Ribera Salud, Asisa, Concessia, gestora de infraestructuras participada por catorce cajas, y FCC han presentado la única oferta que ha recibido la Comunidad de Madrid para construir y gestionar el futuro hospital público de Torrejón de Ardoz. La semana pasada se abrió la oferta económica que contempla una inversión de 130 millones de euros y se abre un plazo de un mes para que el Ejecutivo madrileño acepte la propuesta recibida o declare el concurso desierto. Este proyecto es el séptimo que se aborda en España para buscar un gestor privado de un hospital público.

EL MAPA DE LA COLABORACIÓN

Hospital de Elche



Datos clave:



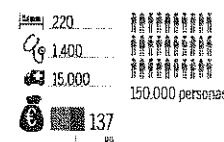
Accionistas en la gestión del centro:



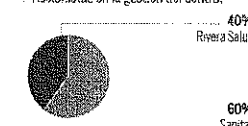
Hospital de Manises



Datos clave:



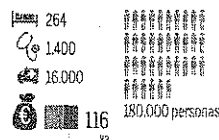
Accionistas en la gestión del centro:



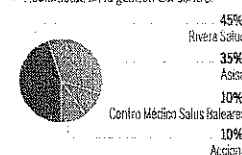
Hospital de Torrevieja



Datos clave:



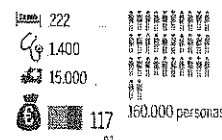
Accionistas en la gestión del centro:



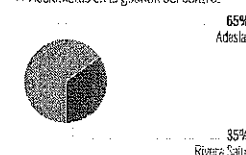
Hospital de Denia



Datos clave:



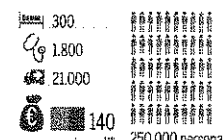
Accionistas en la gestión del centro:



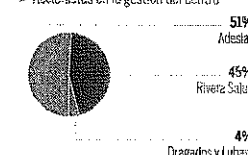
Hospital de La Ribera



Datos clave:



Accionistas en la gestión del centro:



Fuente: Las entidades o local

787

MILLONES

Es la inversión prevista en todos los proyectos de gestión de hospitales con aseguradoras en Madrid y Valencia.

656

MILLONES

Van dirigidos a los centros de Alzira, Torrevieja, Manises, Denia y Elche. 245 millones están pendientes de ejecutar.

130

MILLONES

Es la oferta incluida en la única propuesta presentada para optar a la gestión del hospital madrileño de Torrejón de Ardoz.

El seguro, fuertemente atomizado, se resiste a la concentración

EN ESPAÑA/ A finales del año pasado existían 296 aseguradoras en un sector en el que las fusiones escasean mientras que se crean nuevas compañías. Solvencia II podría cambiar esta tendencia.

E. del Pozo, Madrid
En un mundo dominado por los grandes conglomerados financieros, el seguro español, uno de los más atomizados, mantiene desde hace años una fuerte resistencia a la concentración, pese a las continuas previsiones que apuntan a una inevitable consolidación por las mayores exigencias del mercado y de los reguladores.

A finales del año pasado existían en España 296 aseguradoras, sólo una menos que en 2007 y dos menos que en 2006, según los datos de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. Desde 2005, el número de entidades se ha recortado en 16.

El sector aborda con cautela la fusión entre sus entidades, operaciones que, en la mayor parte de los casos, afectan a alguna pequeña sociedad que es absorbida por otra mayor, proceso que apenas tiene incidencia en la gran dispersión de este mercado. Es el caso, por ejemplo, de la integración de Mutua Valenciana en Mapfre o de las absorciones recurrentes que realiza Adeslas o Ares con alguna firma con la que, en realidad, tiene una relación de unidad operativa plena. Otras fusiones son consecuencia de concentraciones entre multinacionales con filiales españolas. La última es la de la francesa Axa con la suiza Winterthur que configuró un grupo integrado por nueve sociedades.

Cajas

Los aires de fusión que recorren el sector financiero español, principalmente el de las cajas de ahorro, podría tener repercusión en las aseguradoras, pero sin gran calado. Las integraciones previstas son entre una caja de mayor tamaño que posee una aseguradora y otras más pequeñas que poseen filiales de seguros de dimensión muy reducida, o no la tienen como ocurre con Unicaja (que cuenta con Unicorp Vida), Caja Jaén (no tiene aseguradora) y Cajasur (su filial es de reducida dimensión) en Andalucía. Es el caso también de Caixa Sabadell, Terrasa y Manlleu.

En contra del principio de

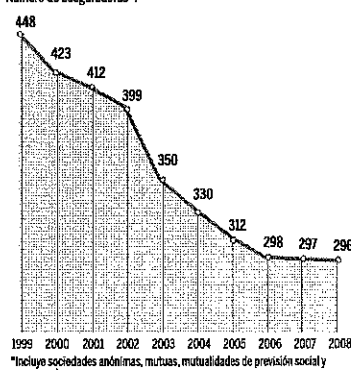
Unespa mantiene que el tamaño de una aseguradora no debe condicionar su viabilidad



Pilar González de Frutos, presidenta de la patronal Unespa. JMCadenas

LENTA CONSOLIDACIÓN

► **Evolución de las entidades**
Número de aseguradoras*.



* Incluye sociedades anónimas, mutuas, mutualidades de previsión social y reaseguradoras.

Fuente: Dirección General de Seguros y Pensiones e Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras (Icea)

► **El peso por grupos**

Primas, en millones de euros.

	Primas, en millones de euros	Cuota de mercado, en porcentaje
Mapfre	8.183	27,3
Santander Seguros	4.943	16,4
Zurich	4.625	15,3
Grupo Axa	3.632	12,3
Allianz	2.982	10,1
Generali	2.793	9,4
Casert	2.356	7,9
Catalana Occ.	2.188	7,4
Calder	2.034	6,8
Aviva	1.869	6,3

Desglose:	2007	2008
Soc. Anónimas	206	204
Mutuas	37	35
Mutualidades de previsión social	52	55
Total entidades seguro directo	296	294
Entidades reaseguradoras especializadas	2	2

Compras

Las compras son una de las vías que propician la concentración en cualquier sector económico, pero estas operaciones escasean en el seguro español en los últimos años. Los grupos con capacidad para abordar adquisiciones afirman que no merece la pena comprar aseguradoras porque las que están a la venta son tan pequeñas que no compensa el esfuerzo de integración que deben realizar para obtener un reducido incremento en un volumen de negocio que pueden lograr con su crecimiento interno.

Los datos proporcionados por Seguros se refieren a sociedades individuales y se reducen si se contabilizan por grupos. Según la información que periódicamente facilita Icea (Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras) existen 118 grupo de seguros que representan el 98% del mercado, del restante 2%, esta asociación no maneja datos públicos y está formado por pequeñas aseguradoras con ámbitos de actuación muy reducidos tanto geográficamente, como desde el punto de vista del negocio. El seguro de salud es el que más cumple esta máxima. Existen 97 compañías que trabajan en este ramo, en el que las cinco mayores (Adeslas, Sanitas, Asisa, DKV y Mapfre) controlan el 67% del mercado, y 47 firmas se reparten un exiguo 1% de esta actividad.

Las diez mayores aseguradoras controlan el 60% del mercado y 47 entidades, el 1%

Pero el negocio de salud no es la excepción. En el total del sector, los diez mayores grupos encabezados por Mapfre, Santander y Zurich (ver ilustración) se repartieron en 2008 el 60,17% de este negocio. En el otro extremo, 94 grupos manejan una cuota inferior al 1% cada uno. Este reparto del pastel se repite año tras año con escasas variaciones.

Solvencia II

En el sector existe unanimidad en el vaticinio de que la entrada en vigor de la directiva comunitaria conocida como Solvencia II supondrá un cambio en esta situación, ya que exigirá a las entidades un esfuerzo económico y de gestión que muchas no podrán abordar por sí solas. El futuro por tanto, afirman, pasa por las fusiones. Pero no es la primera vez que se realizan previsiones parecidas que luego no se han cumplido, al menos con la intensidad esperada.

Las instituciones, entre ellas, la patronal Unespa, tratan siempre, como representante de todo el sector, de allanar el camino a las entidades con menor capacidad, de forma que las exigencias se han ido adaptando en la medida de lo posible a la situación de las más pequeñas. Esta institución ha sostenido en varias ocasiones que la viabilidad de una compañía no está supeditada a su dimensión ya que existen entidades muy reducidas que están perfectamente gestionadas.

En esta dirección, la patronal trabaja en la actualidad para elaborar una fórmula de cálculo de capital necesario que pueda ser utilizada por las entidades de volumen más reducido y les amortigue el efecto de las nuevas exigencias, de forma que los efectos de Solvencia II podrían reducirse sobre lo inicialmente previsto. Además, las aseguradoras con un volumen de primas inferior a cinco millones de euros no tendrán que cumplir las nuevas exigencias de capital incluidas en Solvencia II, ya que la directiva mantiene que el esfuerzo a realizar por las aseguradoras debe ser proporcional a su dimensión.

BBK participaría en una hipotética subasta de CCM

ESTUDIO El presidente de BBK, Mario Fernández, asegura que, en caso de que el Banco de España decida poner a la venta Caja Castilla-La Mancha (CCM), "si hay una opción, la caja la estudiará porque es lo lógico y normal". Fernández asegura que, si sale a subasta, BBK participará en la misma. En una entrevista al diario *Gara*, afirma que, a corto plazo, sus objetivos en la caja serán superar éste y el siguiente ejercicio que serán "muy duros" para el sistema financiero como consecuencia de la reducción de los tipos de interés y de la crisis.

Las cuentas a la vista ganan a los depósitos

PRODUCTOS Las cuentas sin remunerar se han convertido de nuevo en uno de los productos preferidos por las familias como destino de sus ahorros ante la caída de los tipos de interés de los depósitos y la necesidad de tener disponible el dinero, según datos del Banco de España. El saldo vivo en cuentas en junio superaba en 12.443 millones el de mayo, mientras el de los depósitos se reducía en 3.000 millones.

El beneficio del sexto banco chino cae un 37%

SEMESTRE China Merchants Bank, el sexto banco de China por volumen de préstamos, registró en la primera mitad del año un beneficio de 120,9 millones de dólares, un descenso del 37,62% con respecto al mismo periodo del pasado año.

3.000 franceses tiene cuentas en bancos suizos

EVASIÓN FISCAL El Gobierno francés dispone de una lista de 3.000 contribuyentes con cuentas en bancos suizos de los que "una parte corresponden muy probablemente a la evasión fiscal", anunció el ministro galo de Presupuesto, Eric Woerth, en una entrevista publicada en el diario *Le Journal de Dimanche*.

Banco de Brasil planea comprar en el exterior

ENTIDADES PEQUEÑAS El estatal Banco de Brasil (BB) planea iniciar un proceso de expansión en el exterior, en especial en el Cono Sur y Estados Unidos, que incluye la compra de pequeñas instituciones financieras, informó ayer el diario *O Globo*, que citó una fuente de la entidad.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Las empresas con mayor reputación resisten mejor la crisis

CUATRO GRUPOS EXPLICAN SUS PROYECTOS

M. Anglés. Barcelona

Las empresas con una buena reputación están capeando mejor la crisis. Esta es la principal conclusión de la jornada organizada por el Foro de Reputación Corporativa, el IESE y Reputation Institute, celebrada la semana pasada. Según un estudio de Reputation Institute, un incremento de 5 puntos en la mejora de la reputación implica un aumento de 6,75 en la recomendación de las compañías y, por lo tanto, afecta a la cuenta de resultados. El informe asegura que la pérdida de reputación de las empresas que peor la gestionaban ha sido mayor que las que lo hacían adecuadamente. Los representantes de Agbar, Gas Natural, Metro de Madrid e Iberia explicaron sus planes.

Luis Martínez, director del Gabinete de Presidencia y Relaciones Institucionales de Agbar, explicó que, tras un largo proceso, se ha logrado incorporarla como uno de los valores. Según Martínez, "hemos conseguido transmitir a los empleados que la reputación aporta competitividad".

Plan

Secundino Muñoz, director de Reputación, Imagen y Acción Social de Gas Natural, habló del plan de reputación que aplicó tras la opa sobre Unión Fenosa en julio de 2008. "El plan era necesario para evitar un posible rechazo al nuevo grupo por la sensación que, a veces, provoca la imagen del vencedor y el vencido", indicó. La metodología fue parecida al lanzamiento de un nuevo producto, con una campaña en distintos canales, mensajes bien definidos y atractivos y un lema positivo: *Unimos el futuro*. La plataforma en Internet superó el millón de visitas y se "logró la implicación de los em-

pleados y que tuvieran ilusión en un futuro conjunto".

Idelfonso de Matías, director gerente de Metro de Madrid, explicó el plan de reputación, que aplicó con carácter de urgencia tras publicarse la noticia de que un vigilante había pateado a un viajero. La crisis mediática sirvió para mejorar el modelo de servicio de Metro de Madrid y la reputación de la empresa se elevó.

El director de comunicación de Iberia, Luis Díaz Guell, indicó que la aerolínea logró elevar la percepción que los clientes tenían de la marca de 6,3 a 7,8 puntos, gracias al plan de reputación. Su estrategia se basó en miles de encuestas realizadas a clientes y empleados y en la posterior aplicación de los resultados.

Sol Meliá y Danone han sido las últimas compañías en incorporarse al Foro de Reputación, que agrupa a grandes empresas procedentes de distintos sectores.

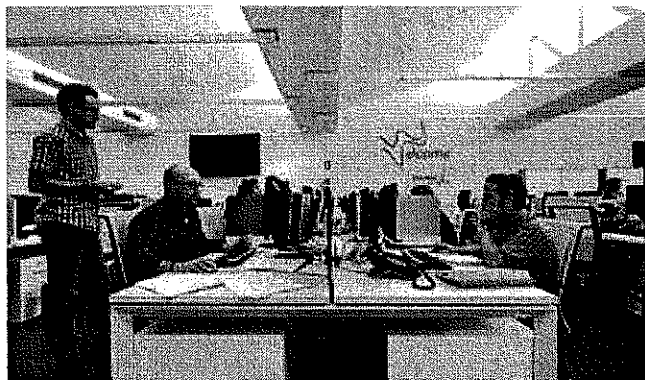
Estrategias

1 Agbar trasladó el reto de elevar la reputación a todos los departamentos del grupo, ya que considera que aporta competitividad.

2 Gas Natural logró que los trabajadores de Unión Fenosa tuvieran ilusión en un futuro conjunto tras la opa de 2008.

3 Metro de Madrid consiguió, con su plan de reputación, mejorar su servicio a raíz de una crisis mediática.

4 Iberia elevó la percepción que los clientes tenían de la compañía realizando miles de encuestas a los usuarios.



Sanitas Welcome ocupa las instalaciones de la antigua rotativa del diario 'El Mundo' en Madrid.

Sanitas interioriza la atención al cliente

WELCOME/ El 10% de los empleados de este nuevo servicio serán personas discapacitadas o en riesgo de exclusión.

A. Medina. Madrid

Sanitas ha puesto en marcha Sanitas Welcome, un proyecto que ha supuesto la internalización del servicio de atención telefónica, hasta ahora externo, considerado estratégico para la compañía de seguros médicos. La compañía, que quiere potenciar este servicio, ha aprovechado para impulsar algunas de sus líneas de actuación en RSC como la diversidad e igualdad y la accesibilidad.

El 10% de los cerca de 300 agentes propios que trabajarán en este servicio (que ahora gestionará el 80% de las llamadas que la compañía recibe, frente al 20% de cuando estaba externalizado) serán personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social a finales de 2010.

Actualmente, 17 personas con estas características ya desarrollan su actividad en Sanitas Welcome, una plataforma multicanal que ofrece un servicio de atención 24 horas. Su incorporación ha estado precedida de un proceso de selección y formación es-

pecífico, en el que participaron personas con discapacidad.

Los que pasaron a la segunda etapa, recibieron un programa de formación intensivo sobre técnicas de atención diferenciada y personalizada al cliente, control de listas de espera, herramientas de actuación ante situaciones difíciles, utilización de las últimas tecnologías y formación práctica. "Hemos apostado para que Sanitas Welcome sea una uni-

dad empresarial moderna y responsable, que ofrezca oportunidades de empleo de calidad para las personas con discapacidad", afirma Marcelo Larrabure, director ejecutivo de Atención al Cliente de Sanitas. Esta plataforma multicanal prevé gestionar cerca de cinco millones de llamadas y más de 40.000 correos electrónicos al año.

Tras más de un año de trabajo, el pasado verano sirvió para probar las instalaciones donde se ubica la plataforma (en el edificio que albergaba anteriormente las rotativas del diario *El Mundo* en la calle Sánchez Pacheco de Madrid) y para que los trabajadores, a los que se les ha ofrecido planes de carrera y de incentivos, pudieran ir adaptándose al entorno. Desde el 1 de octubre se trabaja ya a pleno rendimiento en la sede, cien por cien accesible, ya que la distribución de las zonas de trabajo y descanso se ha realizado con criterios de accesibilidad en todo el proceso, tanto en el diseño, como en la construcción de las instalaciones.

Integración

• Sanitas Welcome contará con 300 empleados, el 10% discapacitados o personas en riesgo de exclusión.

• Reciben un programa de formación intensivo sobre técnicas de atención personalizada al cliente.

• Ya trabajan en la nueva sede, totalmente accesible, en las antiguas rotativas del diario 'El Mundo' en Madrid.

Razonadamente optimistas

Por Antoni Ballabriga

En su último libro *La Buena Crisis*, Alex Rovira nos recuerda que en psicología el término *resiliencia* está asociado a la capacidad de sobreponerse a adversidades o, incluso, a resultar fortalecido por las mismas. La actitud es lo que marca la diferencia. "La crisis será lo que hagamos de ella". Esa visión compartida es posiblemente la que ha inspirado a todos los que hemos impulsado la creación del foro español de inversión socialmente responsable. Un foro que reúne a entidades financieras, gestores de activos, analistas de sostenibilidad, escuelas de negocios, universidades, ONG y sindicatos para promover la integración progresiva de criterios sociales, medioambientales y de buen gobierno en las políticas de inversión. Y debo decir que nos sentimos razonablemente optimistas.

Por disponer de esta nueva plataforma de diálogo y porque cada vez hay más inversores institucionales en España que están dando pasos. Si las empresas son cada vez más organizaciones "en y para" la sociedad, parece lógico que para decidir en cuáles invertimos tengamos en cuenta todas sus dimensiones y valoremos la "integridad" de su proyecto ¿no?

Presidente del Spanish
Foro Español de Inversión
Socialmente Responsable.
www.spainisf.es

Expansion.com

Participa en el blog de Josep M. Lázaro
sobre RSE en <http://expansion.com/blogs>



Juntos somos capaces

En Repsol creemos que la mejor forma de integrar en la sociedad a las personas con discapacidad es demostrar día a día que ya forman parte de ella.

Por eso, hoy trabajan con nosotros más de 300 personas con capacidades diferentes y somos la única empresa con Estaciones de Servicio con certificación AENOR de accesibilidad global para clientes.

Visita una estación accesible en repsol.com



EMPRESAS

Soluciones gratuitas por Internet

PANDA SECURITY La compañía de seguridad informática ha presentado un pack de protección gratuita, descargable desde la web. Entre estas soluciones, destaca el software antivirus, que protege contra treinta millones de malware, al igual que las versiones de pago, pero que no incluye soporte técnico.

Parque temático en Shanghai

DISNEY La empresa de ocio ha recibido la autorización del Gobierno chino para construir un parque temático en Shanghai, tras unas negociaciones que comenzaron en 2002. El objetivo es que Disneyland Shanghai sea inaugurado en 2012. El coste del parque será de 3.960 millones de euros.

Concurso de acreedores

GUILOY La juguetera española especializada en coches de miniaturas ha entrado en concurso de acreedores por sus dificultades financieras. La histórica firma de Ibi (Alicante) encara el proceso judicial con la perspectiva del cierre definitivo ante la falta de apoyos para mantener la actividad productiva.

Liquidez de 3.820 millones de euros

CHRYSLER El fabricante automovilístico cerró septiembre con un cash flow de 5.700 millones de dólares (3.820 millones de euros), según el presidente de Fiat, Sergio Marchionne. En la presentación del plan de reestructuración para la empresa, Marchionne negó que la compañía haya perdido dinero.

Las pérdidas se cuadruplican

VÉRTICE 360° El grupo audiovisual cuadruplicó sus pérdidas entre enero y septiembre, hasta 5,24 millones de euros. El resultado bruto de explotación (ebitda) fue de 13,63 millones de euros, un 39,7% menos. Los ingresos de explotación cayeron un 10,6%, situándose en 84,06 millones de euros.

Sale de tres países y cierra 48 tiendas

ADOLFO DOMÍNGUEZ La cadena de moda cerró en su primer semestre fiscal 48 tiendas, entre las que figuran los tres locales propios de Israel, Chile y Puerto Rico. En España, Adolfo Domínguez redujo su presencia a 344 locales propios y 130 franquiciados. En el resto de Europa, cuenta 33 tiendas.

Hacia una nueva concepción de la innovación empresarial en España

II CONGRESO INTERNACIONAL DE EXCELENCIA/ En el evento anual, inaugurado ayer por Esperanza Aguirre, ejecutivos, profesores y políticos propusieron modelos concretos para aumentar la competitividad.

Expansión. Madrid. Cuando un país es pobre, puede diferenciar sus productos por el coste, pero, según vaya enriqueciéndose, habrá de competir en calidad. Y una vez que otros estados sean capaces de desarrollar artículos de una calidad similar, sólo queda innovar. Este es el mensaje unánime difundido ayer con motivo del II Congreso Internacional de Excelencia, organizado por la Comunidad de Madrid, a través de Madrid Excelente, con la colaboración de la Cámara de Comercio de Madrid, la Confederación Empresarial de Madrid (Ceim) y el patrocinio de empresas como La Caixa o Telvent.

El evento, que ayer celebró su segunda edición, busca encontrar modelos concretos para incrementar la competitividad, la productividad y la eficiencia de las empresas. "Son las personas innovadoras, es decir, los emprendedores y sus inversores, quienes marcan el progreso", expuso la presidenta de la Comunidad de Madrid, Esperanza Aguirre, durante la inauguración del congreso. "Es responsabilidad de los gobiernos propiciar un marco adecuado y generar la confianza de quienes arriesgan su dinero para innovar, para emprender un negocio que generará empleo", añadió.

Sobrerregulación
En este sentido, la Comunidad de Madrid ha aprobado recientemente la Ley de Medidas Liberalizadoras y de Apoyo a la Empresa Madrileña, con la que se pretende eliminar la sobrerregulación y el exceso de burocracia en la creación de empresas de sec-

La Comunidad de Madrid ha reducido los trámites administrativos para crear una empresa



De izq. a dcha., Arturo Fernández, de Ceim; Ignacio Garralda, de Mutua Madrileña; Antonio Beteta, consejero de Economía y Hacienda de la Comunidad de Madrid; Bertie Ahern, ex Primer Ministro de Irlanda; el economista Xavier Sala i Martín; Esperanza Aguirre; Andrés Pastrana, ex Presidente de Colombia; Salvador Santos Campano, presidente de la Cámara de Madrid; y Alejandra Polazzi, directora de Madrid Excelente.

Hora de pasar a la práctica

● La firma tecnológica Telvent está siendo activa en mejorar sus procesos para reducir las emisiones de CO₂, especialmente, en su actividad para los sectores energético y de transportes.

● La Caixa apuesta fuerte por Internet y los cajeros automáticos como canal más eficiente de atención al cliente. El 55% de sus operaciones ya se realiza a través de estos dos canales.

● Mutua Madrileña ha puesto en marcha nuevos servicios, como el compromiso de atender al cliente en menos de una hora o el pago de sus seguros durante dos años, en caso de ser despedidos.

● T-Systems, del grupo Deutsche Telecom, está investigando fórmulas para hacer negocio a partir de la realidad virtual: el estudio de procesos industriales o la atención telemática al cliente.

tores como el comercio, el turismo y los servicios.

A Aguirre le acompañaron durante la inauguración del congreso los ex presidentes de Colombia e Irlanda, Andrés Pastrana y Bertie Ahern, que expusieron sus experiencias en el terreno político, concretamente, en las negociaciones con la guerrilla colombiana y con la banda armada IRA, respectivamente.

Para el economista Xavier Sala i Martín, catedrático de la Universidad de Columbia y responsable de una de las web

sobre economía más leídas del mundo, España necesita urgentes cambios en el tipo de políticas que se están impulsando desde el Gobierno y el tipo de educación que se imparte en colegios y universidades. "El gasto en I+D no sirve para nada si después no se implementa en la compañía. Sólo el 8% de las innovaciones en una empresa viene del I+D", aseguró.

Pero fueron las empresas las verdaderas protagonistas del encuentro. "Las pymes, por su tamaño, son más ágiles

ante el cambio", subrayó Alberto Parrondo, presidente de Thales España. "La colaboración entre firmas y universidades puede ser más efectiva que un macrocentro de I+D", coincide Jacinto Castany, vicepresidente de BT Iberia.

"La búsqueda de la eficien-

Los empresarios coinciden en que la innovación debe ser bien estudiada para minimizar el riesgo

cia perjudica el aprendizaje, porque éste conlleva siempre un riesgo", recordó Aldo Olcese, presidente de T-Systems Iberia.

José María Cantero, director comercial y de Marketing de Mutua Madrileña, destacó el concepto del "riesgo calculado", que después matizó Iñaki Ereño, consejero delegado de Sanitas. "En una crisis, no caben las innovaciones rupturistas, sino, más bien, aquellas que suponen mejorar una realidad actual", concluyó Ereño.

Hyundai se hace con la distribución de su marca en España

A. Marimón. Madrid. Hyundai, el fabricante coreano de automóviles, ha llegado a un acuerdo con Bergé para hacerse con la distribución de su marca en España, que hasta ahora estaba en manos del grupo español.

La compañía coreana cree que ha llegado el momento de tomar directamente el control de Hyundai España, tras el trabajo hecho por Bergé en los últimos 18 años. El mayor importador privado de coches del mercado hispano ha situado a la firma coreana con una cuota de mercado del 1,8%, ha construido una sólida red de ventas por toda la Península Ibérica y deja Hyundai con un importante reconocimiento de marca en todo el mercado español. La enseña coreana ha vendido 14.040 unidades en España en los diez primeros meses del año, lo que supone un retroceso del 20%. En octubre, las ventas crecieron un 72%, hasta 1.800 vehículos. Hyundai está en pleno proceso de renovación total de su gama con la nueva familia de modelos i, que tienen un diseño adaptado al gusto de los europeos.

Bergé e Hyundai seguirán desarrollando en España proyectos comunes en las áreas de logística y servicios financieros. Además, ambas empresas valorarán "conjuntamente nuevos campos de colaboración en otras zonas geográficas fuera de Europa", según manifestaron ayer.

Bergé comercializa las firmas Infiniti, Subaru, Tata y Ssangyong, entre otras, en el mercado español y tiene una sólida presencia en América Latina.

Porsche

Por otra parte, Porsche ha nombrado nuevo director general para España y Portugal a Tomás Villén, hasta ahora director general de Seat Motor España, la sociedad que engloba los concesionarios propiedad de la marca.

Influencia de la RSE en la Reputación Corporativa. Sector asegurador sanitario

Noticias de DKV años 2008 y 2009

Tendencias

Un año de éxitos y fracasos en las subastas

Durante 2007 se marcaron récords para todo tipo de objetos coleccionables

BLOOMBERG | Madrid

Con el mercado del arte en cifras récord y la incertidumbre instalada en las Bolsas, la gran pregunta en el arranque del año es si el dinero continuará buscando refugio en los artistas contemporáneos.

El dinero afuyó como nunca en 2007 a las casas de subastas de Nueva York, Londres y Hong Kong, aumentando el importe de las ventas en 46% en Sotheby's, hasta a 5.330 millones de dólares (unos 3.620 millones de euros), a la espera de conocer las cifras de la otra gran casa Christie's. Green Car Crash de Andy Warhol y White Center de Mark Rothko se adjudicaron en 71,7 millones de dólares y 72,8 millones, respectivamente, los remates más altos del año, y Jeff Koons acabó con el reinado del popular Damien Hirst como el artista vivo más caro del mundo.

Ante este panorama, los analistas están aguardando a ver si continúa la escalada de precios en 2008. Las mayores entidades financieras han descontado más de 80.000 millones de dólares (más de 54.360 millones de euros) en sus libros por la crisis de las hipotecas de alto riesgo. "El mercado de arte se desinflará, y habrá un

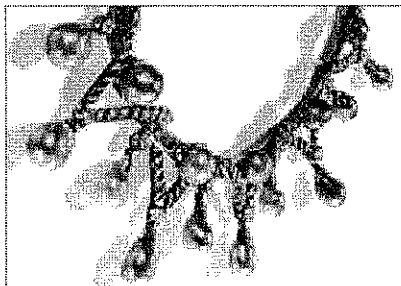
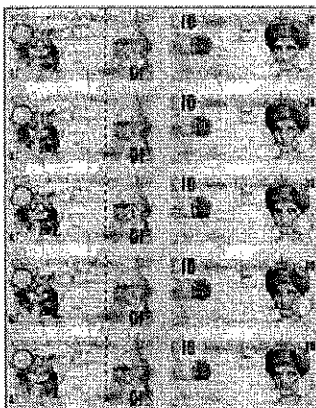
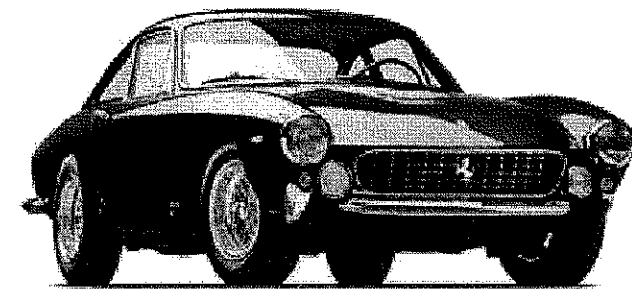
ajuste de valores, pero puede que no suceda hasta después de un periodo de entre seis meses y un año", opinaba el coleccionista californiano Eli Broad el pasado mes de agosto. "Muchos de los compradores de arte contemporáneo han sido gestores de fondos de cobertura de riesgo y otros inversores que obviamente lo están pasando mal y han perdido montones de dinero", añadía Broad.

En 2007 se han marcado récords en pintura contemporánea y en todo tipo de

Sellos, un libro de Rowling y el Ferrari de Steve McQueen, los más exitosos

objetos coleccionables, desde cerámica y antigüedades chinas hasta diamantes y sellos de correo. Ha sido un año de éxitos para las casas de subastas, pero también de fracasos.

Bill Gross, el multimillonario gestor de Pacific Investment Management Co. (Pimco) puede dar cuenta de los primeros, al recaudar en junio unos 6,2 millones de euros para obras de caridad vendiendo sellos antiguos británicos, en su mayoría



Arriba, Ferrari Lusso de Steve McQueen. En el centro, Di Faced Tenners de Banksy (izquierda) y manuscrito de Rowling. Abajo, collar de Maria Antonieta y sello vendido por Bill Gross.

comprados en 2000. "Es mejor que la Bolsa", declaró Gross.

Amazon, después de haber vendido más de 12 millones de ejemplares de las novelas de la saga Harry Potter por internet, pagó unos 2,7 millones de euros en Sotheby's por el manuscrito de cuentos de J.K. Rowling (*Tales of Beedle the Bard* (Relatos de Beedle el bardo). El precio por el manuscrito su-

peró en 39 veces las previsiones. Christie's vendió el Ferrari Lusso de 1963 de Steve McQueen por 1,6 millones de euros, el doble de su estimación más elevada, en una subasta en California en agosto.

El magnate de los casinos Stanley Ho pagó en septiembre algo más de 6 millones de euros por una cabeza de caballo de bronce de la dinastía Qing, el mayor

precio jamás pagado, y la donó al Gobierno chino.

Y no fue el único récord. La obra del pintor de grafiti inglés Banksy *Di Faced Tenners*, consistente en billetes de banco de 10 libras británicas con el rostro de la princesa Diana en vez del de la reina Isabel II, se vendieron por el triple de su estimación más elevada en una subasta de Bonhams en octubre, (unos 33.000 euros).

LABORAL

DKV ofrece a su plantilla ayudas para conciliar

Cinco Días | Madrid

DKV Seguros anunció ayer la puesta en marcha de una nueva batería de medidas destinadas a favorecer la conciliación entre la vida laboral y personal de sus empleados, entre las que destacan el aumento en dos semanas del permiso por maternidad en caso de nacimiento o adopción de hijos con problemas.

Según una nota remitida ayer, la compañía dispone desde 2006 de un Plan de Acción Positiva integrado por medidas beneficiosas para sus empleados que va implantando progresivamente en las áreas de conciliación, promoción, selección, formación, comunicación, salud laboral y prevención de riesgos laborales y relaciones laborales.

Entre las últimas iniciativas aprobadas por el Grupo también destaca el aumento del permiso por paternidad a 18 días (tres más de los que establece la ley) o la posibilidad de acogerse a horarios especiales que se ofrece a los em-



Josep Santacreu, consejero delegado de DKV Seguros.

pleados con situaciones problemáticas que afecten tanto a sus hijos como a sus ascendientes.

Otra de las medidas recientemente implantadas por la aseguradora es la ampliación a cinco días del permiso por hospitalización a causa de enfermedad o accidente de un familiar de primer grado de consanguinidad, también por encima de lo que establece la ley, que son dos días cuando el enfermo está en la misma localidad y cuatro días cuando se encuentra en una población diferente. Asimismo, DKV ha establecido un permiso para que los padres puedan asistir a las tutorías y reuniones con los profesores de sus hijos cuando éstas se celebren en horario laboral y para acompañar a las visitas médicas a los ascendientes de primer grado que se encuentren en situación de dependencia o estén afectados por enfermedades graves.

Van Gogh no encuentra comprador

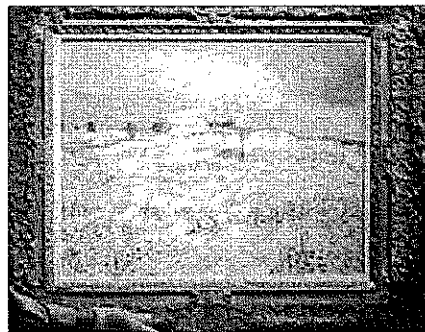
Hasta mayo de 2004, *Retrato del doctor Gachet* de Vincent van Gogh fue la obra más cara de la historia. El artista reinó durante quince años en el mercado del arte, justo hasta que Picasso le destronase con *Muchacho con pipa*. Los gustos de los inversores han cambiado y hoy no sólo reina el arte contemporáneo, sino que Van Gogh pasa desapercibido en las subastas.

The Wheat Field del artista holandés fue uno de los fracasos del año. La pin-

tura salió al mercado hace dos meses con una valoración máxima de 23,8 millones de euros, pero no recibió oferta alguna. El resultado perjudicó a la acción de Sotheby's, que se desplomó un 35% en tres días por las pérdidas de casi 10 millones de euros en obras impresionistas garantizadas que se vendieron por debajo de sus tasaciones.

Un indicio de dificultades que se apreció también en otras piezas de colección que no encontraron comprador. Por ejemplo,

un collar confeccionado con las perlas que pertenecieron a Maria Antonieta, decapitada en 1793, valorado en un máximo de 400.000 libras (casi 537.000 euros), que no se vendió. Igual suerte corrieron las cartas de amor de Maria Callas a Giovanni Battista Meneghini, su ex marido y mentor. Sotheby's, que valoró las cartas de la cantante de ópera en hasta 70.000 euros, volvió a ofrecerlas al final de la subasta con una rebaja de 50%, esta vez, con éxito.



The Wheat Field, de Vincent van Gogh.

Cinco Sentidos

La única adicción políticamente correcta

Engancharse al trabajo es una enfermedad socialmente bien considerada, pero que puede arruinar la vida

GONZALO GARCÍA Madrid

Es una droga socialmente respetada, sus consumidores se sienten orgullosos de serlo y muchos son un modelo social. Y además no sólo es gratis, sino que se cobra por ella: es el trabajo, fuente de una adicción cada vez más habitual que puede arruinar física y psicológicamente la vida de cualquier profesional.

El adicto al trabajo o *workahólico* es víctima de "un apego patológico a su profesión, no con el objeto de alcanzar metas o rendimientos profesionales sino como un medio de huida, de evitar conflictos psicológicos internos", explica Iñaki Piñuel, psicólogo del trabajo y autor del libro *La dimensión interior* (Pirámide). Se trata de un profesional poseído por su oficio, que nunca desconecta, nunca descansa, nunca pierde el tiempo y no disfruta haciendo nada más. "Su profesión es su única razón existencial", añade Piñuel.

La adicción a una profesión es un proceso lento, que se desarrolla imperceptiblemente durante años antes de manifestar sus síntomas más graves. "Como todas las drogas, puede dañar la salud física y mental", afirma el profesor del Instituto de Estudios Laborales del Esade, Simón Dolan. "Más del 50% de los *workahólicos* mueren a los tres años de jubilarse, porque el cuerpo no aguanta la presión a la que han estado sometidos", asegura. Por ejemplo, un síntoma inequívoco para comprobar el excesivo apego al oficio consiste en enfermarse en cuanto se tienen vacaciones, porque durante el período laboral al organismo no se le permite aminorar la actividad.

¿Cuál es el perfil del adicto al trabajo? Suelen ser hombres, directivos con responsabilidad de compañías del sector terciario, donde los horarios son menos rígidos y la labor es más creativa e intensa en relaciones humanas. Para ellos, la vida personal y familiar no existe: su único amor es su profesión y a ella se dedican en cuerpo y alma todas las horas del día. Estas personas, a la larga, desarrollan diversas enfermedades causadas por el exceso de actividad, como estrés, insomnio, problemas cardiovasculares... "La mayoría de esta gente acaba mal y, como cualquier adicto, termina cayendo en otras drogas para man-



La responsabilidad de la empresa

Las empresas juegan un papel clave a la hora de propiciar la adicción al trabajo o disminuir su riesgo. "La compañía no pretende crear adictos, pero los fomenta involuntariamente al premiar la lealtad y la productividad", sostiene Simón Dolan. Principalmente, el problema aflora cuando el propio jefe es un *workahólico*, porque suele exigir a sus empleados la misma dedicación

que él emplea, generando nuevos adictos: "El *workahólico* puede acabar sin familia ni amigos, pero ése es su problema. Lo malo es cuando obliga a sus subordinados a hacer lo mismo", explica José Ramón Pin. "Los adictos crean nuevos adictos", corrobora Piñuel. "Si los directivos, con su actitud, sus hábitos de trabajo y sus exigencias sobre los subordinados, sustentan esta

dinámica, la cultura de adicción al trabajo estará asegurada en la empresa", recoge el Libro Blanco elaborado por la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles.

Para evitar que todos los empleados terminen en el psicólogo, muchas empresas han empezado ya a tomar medidas, como recoge este informe. Caja Madrid, por ejemplo, mantiene una

estricta política de luces apagadas a las ocho de la tarde, algo que también sucede en Sanitas y Randstad a las 18 horas, y en MRW a las 19. "Algunas empresas deben cerrar con llave a las 18 horas para que no siga nadie trabajando", dice Piñuel. Según Pin, la compañía de software SAS Institut multa a los empleados que tengan el coche en el parking después de las 17.30.

Los afectados suelen ser hombres con altos cargos en el sector servicios

tener su ritmo", explica Piñuel. La cocaína, concretamente, es su estimulante preferido.

"Yo no creo que haya que exagerar y demonizar la dedicación al trabajo", replica José Ramón Pin, profesor de dirección de personas del IESE. "La madre Teresa de Calcuta era una *workahólica* que no hacía más que rezar y ayudar a la gente, y no pienso que ello fuera negativo", añade. Para este experto, "el problema es sobre todo para la gente que le rodea, pero no para él, siempre que conozca los riesgos y que trabajar le haga feliz". "Pero nadie puede ser plenamente

feliz si no hay un equilibrio entre su vida laboral y personal", opina Dolan.

Iñaki Piñuel trata a los adictos al trabajo cuando el problema se ha hecho evidente. Porque, como cualquier drogadicto, se niegan a reconocer su problema: "A mi consulta sólo vienen porque el médico les envía o porque su pareja les ha dado un ultimátum", señala. "Son los pacientes más rebeldes, y además siempre tienen la droga a tiro, porque no cogen la baja laboral". Sin embargo, según este experto, en seis u ocho meses es posible resolver el 80% del problema, enseñando al *workahólico* a disfrutar con

otras actividades y "a reconocer que otro mundo es posible". Lo más importante es encontrar qué conflicto interior están evitando. "Muchos adictos son personas con poca autoestima que tienen una gran necesidad de éxito o un terrible miedo al fracaso y piensan que pueden ser como Superman toda la vida, pero eso es imposible", explica Dolan.

Porque el destino del adicto al trabajo no es la gloria, sino la destrucción, paradójicamente, de su capacidad laboral. "Al final no sirven para nada y se vuelven incapaces de realizar cualquier trabajo", resume Piñuel.

¿ES USTED ADICTO?

• **Vive para trabajar.** Dedicar a su profesión un número de horas considerado excesivo para el tipo de actividad que realiza.

• **Por fin es lunes.** Se siente mal cuando se marcha del trabajo (no importa a qué hora), cuando llega el fin de semana o cuando se marcha de vacaciones.

• **No desconecta nunca.** Se lleva el trabajo a casa y está en conexión permanente con el ordenador o el móvil.

• **Dormir es perder la vida.** Desprecia el tiempo dedicado al descanso y considera el ocio una pérdida de tiempo.



• **Abandona las relaciones sociales.** Los amigos y la familia le llaman cada vez menos por temor a interrumpirle en su trabajo.

• **Se muestra irritable** y con síntomas de estrés físico: sufre insomnio, cefaleas, dolores musculares...

• **Nada le satisface.** Es incapaz de disfrutar de las actividades culturales o deportivas.

• **Es hiperactivo,** habla rápido, come deprisa, siempre está ocupado.

FUNDACIONES Y MECENAZGO

Ángel Schlessler crea una colección para Nestea para luchar contra el cáncer

El diseñador Ángel Schlessler ha creado una colección compuesta por diez prendas de edición limitada para V&T de Nestea cuyos ingresos íntegros irán a parar al programa *Muchachos* de la Asociación Española Contra el Cáncer. La colección cuenta con el amadrinamiento de la modelo Martina Klein, escogida por el diseñador y la marca para elaborar el catálogo que reúne los diseños de la colección.

El programa *Muchachos* tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de



las mujeres diagnosticadas de cáncer de mama, y ayudarlas a afrontar la enfermedad.

PwC entra a formar parte del patronato de la Fundación Príncipe de Asturias

PricewaterhouseCoopers se ha convertido en un nuevo miembro del patronato de la Fundación Príncipe de Asturias. Carlos Mas, presidente de PricewaterhouseCoopers, destaca que los objetivos tanto de la fundación PwC como del patronato Príncipe de Asturias son coincidentes en su deseo por apoyar y promover los valores científicos, culturales y humanísticos. Mas ha reafirmado así-

mismo el compromiso de la firma "por tener un impacto relevante en nuestra comunidad, a través de nuestra participación en los principales foros empresariales, fundaciones, universidades y escuelas de negocios del país". El presidente de PricewaterhouseCoopers participará como miembro de pleno derecho del patronato en la próxima reunión, que tendrá lugar en el mes de junio.

Barclays dona 24.000 euros a la fundación para el deporte de Induráin

La Fundación Barclays ha donado a la Fundación Miguel Induráin 24.000 euros para financiar el programa de ayudas *Deportes Adaptados*. Se trata de un programa paralímpico que se llevará a cabo en colaboración con la Federación Navarra de Deportes Adaptados. En 2008 recibirán beca dentro del programa paralímpico los deportistas María del Carmen Rubio (tiro con arco), Santiago Pesquera (boccia) y Sandra Gómez



(natación) con un importe de 4.200 euros cada uno, así como los técnicos de Carmen Rubio (Enrique Ayerra) y Santiago Pesquera (Gorka Santisteban) con 1.050 euros cada uno.

Unicaja estrena un ciclo de conciertos benéficos

La Fundación Unicaja organiza el ciclo de conciertos benéficos *En clave de solidaridad*, que en su primera fase tendrá lugar en Málaga y Antequera hasta el 31 de mayo. Este ciclo es el inicio de una serie de conciertos que la Fundación Unicaja tiene previsto realizar a beneficio de la Fundación leucemia y linfoma.

DKV financia un programa contra la esclerosis

DKV financiará con 12.000 euros un programa para afectados por esclerosis múltiple en La Rioja. La iniciativa persigue el mantenimiento y recuperación de las habilidades físicas de los enfermos. La aseguradora ha iniciado una campaña para implicar a sus empleados como voluntarios en iniciativas solidarias. — A. CENZANO

La caja destina cuatro millones a un plan de vacunación

La Caixa propone una alianza de empresas por la salud infantil

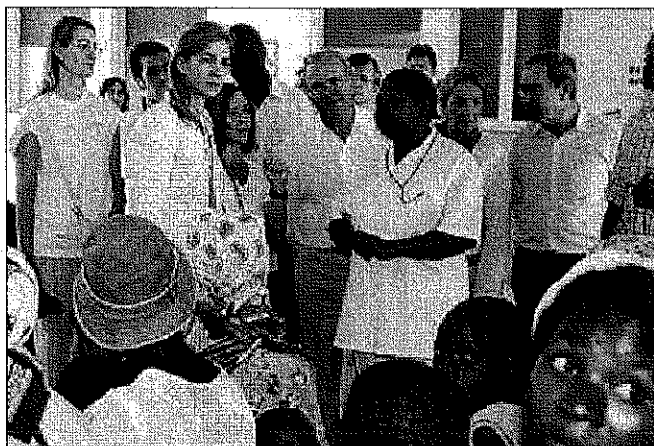
La Caixa presentó el viernes un acuerdo de colaboración con la Alianza Mundial GAVI para liderar en España una red empresarial para la vacunación infantil. La entidad que preside Isidro Fainé apoyará la primera coalición mundial entre el sector público y privado para luchar contra la mortalidad infantil en países en desarrollo, extendiendo el acceso y la calidad de las vacunas en estos países.

A. CORELLA Madrid

La Caixa va a destinar cuatro millones de euros a lo largo de este año a través de su obra social a la Alianza GAVI, un consorcio creado en el año 2000, con el objetivo de erradicar la mortalidad infantil de niños menores de 8 años. Entre los socios de GAVI se cuentan gobiernos de diferentes países; entidades internacionales como la Organización Mundial de la Salud, Unicef o el Banco Mundial; además de la industria farmacéutica, laboratorios de investigación, ONG y la Fundación Bill y Melinda Gates.

Todos estos agentes se han coordinado para conseguir en cinco años que más de 189 millones de niños de 72 países accedan a las vacunas que necesitan para crecer y huir de las pandemias que afectan a estas poblaciones.

Con esta iniciativa La Caixa se convierte en colaboradora estratégica y primera socia privada en España y Europa de Alianza GAVI. De hecho, hace sólo dos meses, el presidente de La Caixa y de la Fundación La Caixa, Isidro Fainé, y la in-



El presidente de La Caixa y la infanta Cristina, durante una reciente visita a Mozambique.



La entidad quiere implicar a otras empresas en la lucha contra la mortalidad de los más pequeños

Infanta Doña Cristina, directora del Área Social de la fundación, viajaron a Mozambique para firmar un acuerdo en

virtud del cual, la entidad se ha convertido en el primer socio privado español y europeo de GAVI Alliance contra la mortalidad infantil en el Tercer Mundo.

Mortalidad infantil

La intención es tratar de hacer frente a uno de los más importantes Objetivos del Milenio enunciados por Naciones Unidas en el ámbito de la salud infantil: reducir en dos tercios la mortalidad de niños menores de cinco años antes del año 2015 (cada día mueren en el mundo cerca de 30.000 niños antes de cumplir esta edad).

Ya en el marco de la colaboración de La Caixa con estos objetivos la semana pasada la caja organizó en Barcelona un encuentro al que acudieron científicos de todo el mundo para tratar el problema de la salud infantil. Y el viernes, coincidiendo con el Día Internacional contra la Malaria, La Caixa presentó ante unos 200 destacados

empresarios, una alianza de empresas españolas comprometidas que tratará los esfuerzos del mayor número de compañías posibles para combatir la mortalidad infantil.

Junto a Isidro Fainé estuvo Pedro Alonso, investigador de primer nivel que ha realizado importantes avances en la lucha contra la malaria. Fainé destacó "el compromiso histórico de la entidad en atender las necesidades de la sociedad, mediante el refuerzo de las actuaciones sociales y la apuesta por la sostenibilidad, entendida como responsabilidad y ética en todas las actuaciones desarrolladas y que se plasma no solamente en la obra social, sino también a través de la propia institución financiera".

El programa de cooperación internacional de la obra social La Caixa ha colaborado en un total de 345 proyectos de 56 países con una aportación de más de 31,5 millones de euros.

Las grandes empresas son conscientes de su labor pedagógica en la RSC

A. C. Madrid

Las pequeñas empresas pueden aprender de las grandes mediante la difusión de sus memorias de responsabilidad corporativa. Estos documentos son herramientas pedagógicas que permiten actuar y aprender a las propias empresas que las elaboran y de su conocimiento aprender unas de otras.

Estas fueron algunas de las conclusiones alcanzadas durante una mesa redonda organizada por AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de

Empresas) y el ICJCE (Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España) para entregar el premio a la mejor memoria de RSC en 2006, que recayó en la elaborada por Caja Navarra y en la de Javierre, en el capítulo de pymes.

En la jornada, en la que participaron responsables de RSC de Cepsa, REE, BBVA o Gas Natural, se debatió sobre la dificultad tanto desde el punto de vista metodológico como económico con la que se encuentran especialmente las pymes a la hora de elaborar este tipo de memorias.

Rock in Río de Madrid trabajará para sensibilizar sobre el cambio climático

Cinco Días Madrid

Las alteraciones climáticas serán la base del proyecto social de Rock in Río de Madrid. Ya en 2006 Rock in Río llevó a cabo una acción para contabilizar y compensar emisiones de gases con efecto invernadero asociadas al festival. No sólo se plantaron árboles para compensar las emisiones, sino que realizó un amplio análisis de las principales áreas y actividades del evento que generaban las mayores emisiones. El estudio ha servido de punto de partida para los preparativos

de las dos ediciones de Rock in Río en 2008.

Ambas, la de Lisboa y Madrid, asumen la misión de sensibilizar y movilizar a los habitantes sobre la necesidad de cambiar ciertos comportamientos. Rock in Río-Madrid utilizará la convivencia y la música como principal lenguaje, movilizándolo a la población a través de iniciativas como la plantación de árboles o la distribución de una guía medioambiental. Además, existirá un servicio gratuito de movilidad interna en la Ciudad del Rock ofrecido por Endesa.

FUNDACIONES Y MECENAZGO

BBVA y OEI firman un pacto para mejorar la educación infantil en Latinoamérica

BBVA y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) han firmado un acuerdo para mejorar la educación de la población infantil en América Latina. El proyecto *La primera infancia en Iberoamérica*, está destinado a mejorar la atención, la cobertura social y la educación de la población infantil en la región. BBVA aportará

576.000 euros en los próximos cuatro años. En 2007 la entidad destinó más de 20 millones a su Plan de Acción Social en América Latina, centrado en la educación de niños y jóvenes y en su integración social. El presidente de BBVA, Francisco González, anunció en marzo que el grupo destinará el 1% de su beneficio en la región (hasta ahora era el 0,7%) a acción social.

Universidad Rey Juan Carlos y Fundación Barreiros hablan de mujeres y política

La Fundación Universidad Rey Juan Carlos y la Fundación Eduardo Barreiros celebran el miércoles 21 una mesa redonda bajo el título *Mujer y política*, con el propósito de abrir un foro de debate sobre el papel de las mujeres en el mundo de la política. Participarán Soraya Sáenz de Santamaría, portavoz del PP en el Congreso; Rosa Díez, diputada UPyD; María Dolores de Cospedal, presidenta del PP Castilla-La Mancha; Trinidad Jiménez, secretaria de Estado para Iberoamérica; Elvira Rodríguez, presidenta de la Asamblea de Madrid; Inés Sabanés, portavoz de IU en la Asamblea de Madrid, y Lucía Figar, consejera de Educación de la Comunidad de Madrid. Esta mesa está enmarcada dentro del ciclo *La mujer en la España de*



hoy, que analiza la situación de la mujer en la industria, la economía, la cultura o la comunicación.

El Nobel Zewail, en la Fundación Ramón Areces

El Premio Nobel Ahmed Zewail pronunciará hoy en la Fundación Ramón Areces la conferencia *El Mundo dentro de 50 años*. Zewail ofrecerá la visión que un científico tiene sobre el futuro de la humanidad y sobre el mundo actual, que se encuentra "en una encrucijada entre la prosperidad y el desastre potencial".

Codespa obtiene fondos con pelotas firmadas por Nadal

El Real Club de Tenis de Barcelona 1899 ha donado 3.000 pelotas del Open Sabadell Atlántico Barcelona 2008 firmadas por tenistas como Nadal a Fundación Codespa para financiar el proyecto Olímpadas deportivas. Las pelotas usadas en el Torneo Conde de Godó, se venden en <http://pelotasolidarias.solostocks.com>.

El GRI premia la memoria sostenible de Gas Natural

Competía con otras 800 compañías de todo el mundo

A. CORELLA Madrid

El informe de responsabilidad social corporativa (RSC) de Gas Natural correspondiente al ejercicio 2006 ha obtenido el premio de los lectores en la categoría de mejor informe para los medios de comunicación otorgado por Global Reporting Initiative (GRI), el principal estándar internacional para la memoria de informes de sostenibilidad.

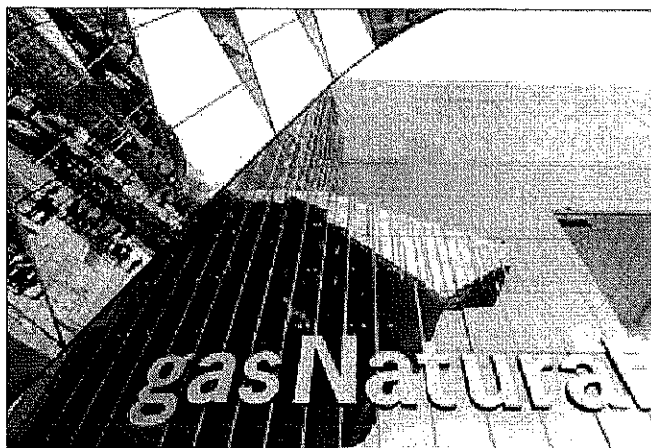
Esta ha sido la primera edición de los premios, en la que han participado cerca de 800 compañías de 50 países. Gas Natural ha sido la ganadora en una de las categorías, pero había otras siete, que han correspondido a la brasileña Petrobras en la de grupos de interés y también en la de sociedad civil. En la categoría de mercados financieros la ganadora ha sido la memoria de ABN Amro (India) y la de empleados también ha recaído en una empresa de India, ITC.

La brasileña Fundación Emprendimientos Rurales los Grobo se ha hecho con el galardón del GRI en la categoría de organizaciones no empresariales. El premio en la categoría de pymes ha sido para la griega Frigoglass y el reservado para una empresa no perteneciente a países de la OCDE se lo ha llevado la rusa TGC-S.

Entre las empresas finalistas españolas optaban junto a Gas Natural otras siete compañías: Cepsa, DEV Seguros, Euskaltel, Grupo Sancor Seguros, Repsol YPF, Telefónica y Vodafone España.

Memoria 2007

El premio otorgado a Gas Natural corresponde a la memoria de 2006, pero la gaceta acaba de publicar la correspondiente a 2007. El informe, verificado por PwC, que es también el auditor de las finanzas del grupo, incluye las distintas actividades que contempla el Plan estratégico 2008-2012.



Sede de Gas Natural.

Informes honestos

Honestidad, innovación y coherencia con la estrategia general de la organización. Son los elementos claves para la realización de memorias de sostenibilidad, según un informe elaborado por KPMG y Sustainability para Global Reporting Initiative (GRI), en base a las recomenda-

ciones de más de 2.300 lectores de memorias de sostenibilidad de 40 países. José Luis Blasco, director de servicios de responsabilidad social corporativa de KPMG en España afirma que para el futuro las empresas deberán contar con los distintos grupos de interés y alinear las accio-

nes de responsabilidad social corporativa, cada vez más influyentes, con la estrategia general del negocio. Además, las memorias deberán incluir un análisis de cómo se ha incorporado la innovación de productos y procesos para cumplir con las necesidades de sostenibilidad.

contiene datos respecto a la flexibilidad horaria de la que disfrutaban los empleados. Además, existe la posibilidad de acogerse a una reducción del 50% de la jornada por tiempo no inferior a seis meses, fuera de los casos legalmente establecidos.

Y respecto a sus proveedores, la compañía establece en sus procesos de selección requisitos imperativos relacionados con la prevención de riesgos, con la seguridad y salud y con el cumplimiento de estándares ambientales y de calidad. Además, existe la posibilidad de adherirse al documento *Buenas prácticas de actuación medioambiental en obras para la construcción de redes de distribución*.

La compañía explica que ha seleccionado a los contratistas de forma que el total de adheridos represente aproximadamente el 95% de la actividad de construcción. Durante el año pasado 12 nuevos contratistas enviaron la carta de adhesión a las buenas prácticas y el 100% de los 14 adheridos en 2006 informaron a la compañía de sus progresos.

Otras siete compañías españolas optaban a los premios otorgados por GRI

Bajo el lema de *Crecemos integrando mercados*, la empresa tiene el objetivo de consolidar los negocios actuales del grupo en España, Latinoamérica e Italia y que contemple la adquisición

de activos y la entrada en nuevos mercados.

La memoria de RSC de la compañía contiene un capítulo destinado al gobierno corporativo que, además de desglosar los sueldos individualizados de los consejeros así como de la composición de su consejo, en el que no se sienta ninguna mujer.

Pese a esa circunstancia, en 2007 la compañía constituyó una comisión de igualdad, aplicable a las actividades del grupo en España. También

Suscríbete a Cinco Días...

llámanos al 902 99 65 05

... y disfruta de todas las ventajas que te ofrecemos

- Recibe a primera hora tu ejemplar de Cinco Días.
- Todos los coleccionables de la Biblioteca Empresarial
- Hasta un 30% DE DESCUENTO en todas nuestras promociones.
- Condiciones especiales en los foros y las jornadas organizadas por Cinco Días.

o envíenos un e-mail: suscripciones@cincodias.es

Cinco Días 30 años

Buen gobierno

El presidente de la CEOE critica los códigos que desconfían del consejero

Dice que el buen gobierno no puede basarse en preceptos homogéneos

El presidente de la CEOE, Gerardo Díaz Ferrán, critica el hecho de que "en los últimos tiempos en España" han proliferado códigos de buen gobierno que, "en algunos de sus contenidos, han sido redactados partiendo de un mensaje de desconfianza en los administradores de las empresas".

ARIANXA CORELLA Madrid

Cómo puede pensarse que, necesariamente, un consejero de más de 70 años va a actuar peor que uno de 50, aun cuando éste sea un simple rentista y aquél lleve toda una vida de experiencia en el ámbito respectivo? ¿Quién puede asegurar que un órgano de administración colegiado va a funcionar mejor con cinco consejeros que con tres o con 15 y no con 17 consejeros? ¿Por qué va a ser necesariamente mejor que los consejeros sólo puedan ser reelegidos una sola vez, si son profesionales o empresarios de prestigio? Son algunas de las preguntas retóricas que el presidente de la CEOE, Gerardo Díaz Ferrán, quiso compartir con los asistentes a la cena que anualmente organiza el Instituto de Consejeros-Administradores para hablar de buen gobierno.

Díaz Ferrán criticó en su discurso ante un nutrido grupo de consejeros y de ejecutivos empresariales la proliferación en España de códigos de buen gobierno que, en algunos de sus contenidos, han sido redactados desde la desconfianza en los consejeros de las empresas.

El presidente de la CEOE cree que ese mensaje de desconfianza incluye otro similar hacia la economía de mercado, "desde el momento en que esos códigos parecen considerar insuficiente el castigo que, habitualmente los mercados infringen a las empresas gestionadas por administradores que incumpliendo dolosamente la vigente legislación, pueden cometer ilícitos mercantiles, tributarios, administrativos y, o penales".

A juicio de Díaz Ferrán, los hechos aislados de quienes cometen irregularidades no justifican la promulgación de códigos de buen gobierno exhaustivos. Sobre todo, porque en su opinión, el



Gerardo Díaz Ferrán, presidente de la CEOE, durante su intervención en la cena que anualmente celebran los consejeros.

"La RSC es crear puestos de trabajo y pagar las nóminas"

El presidente de la CEOE tampoco se mostró muy partidario de las políticas de RSC y sobre todo cuando éstas reportan algún tipo de beneficio competitivo a la empresa que las aplica. Díaz Ferrán afirmó que "la única RSC de una empresa es la de crear puestos de trabajo y

pagar las nóminas de sus empleados. Ésa es la única RSC que se puede exigir. El resto tiene que ser voluntario". Eso sí, el presidente de la patronal de los empresarios pidió la existencia de transparencia sobre las acciones de responsabilidad corporativa. Además, el presi-

dente de la CEOE se mostró contrario a que el Gobierno o las administraciones locales o autonómicas puedan otorgar ventajas competitivas a las empresas que apliquen la RSC. "No se pueden hacer discriminaciones positivas con la acción social", afirmó Díaz Ferrán.

Díaz Ferrán cree que las irregularidades aisladas no justifican códigos exhaustivos

buen gobierno de las empresas no puede depender de recomendaciones iguales para todos, ya que existe una multiplicidad de intereses y de situaciones que hacen diferentes a unas de otras. Así, aplicar un conjunto homogéneo de preceptos y o recomendaciones, sería "pese a los buenos deseos,

de muy difícil o, por no decirlo, de imposible aplicación". Díaz Ferrán afirma que el buen gobierno de las empresas es un valor irrenunciable "que hay que defender; pero esta defensa no puede consistir en una mera etiqueta, acreditativa de que formalmente se cumplen determinadas normas, sino que estos valores deben concretarse en actuaciones honestas".

El presidente de la patronal se mostró más partidario de un contar con una serie de recomendaciones que trasciendan lo nacional que de un código específico de buen gobierno. "Dado el carácter globalizado de nuestra economía y nuestra plena integración en la UE, debe huirse de cualquier posición individualista que no tenga en cuenta un marco uniforme de buen gobierno, aplicable a todas las empresas europeas".

Díaz Ferrán alertó además de la tentación de regular determinados aspectos de la vida de las empresas que, "muchas veces carecen del suficiente grado de razonabilidad y proporcionalidad y sacralizan el principio de que, para curar un dolor de cabeza, no hay nada como cortar esa cabeza".

Repsol es la empresa que ha generado más empleo para discapacitados

Cinco Días Madrid

El trabajo en equipo de 32 empresas y cajas de ahorros ha permitido crear 1.024 empleos directos y 4.416 indirectos para personas con discapacidad entre los años 2005 y 2007, más del doble que la Administración General del Estado, según los resultados del programa Empresa y Discapacidad, presentados por la Fundación Empresa y Sociedad en colaboración con la Fundación ONCE y el Grupo Fundosa.

Según el informe, las empresas que cuentan con mayor número de discapacitados en sus plantillas son DKV Seguros, Grupo Siro y MRW, pero Repsol es la que destaca en número de empleos para discapacitados generados en los dos años que analiza el informe, seguida de Mapfre y de Accenture.

Propuestas políticas

Las empresas asociadas al programa Empresa y Discapacidad de la Fundación Empresa y Sociedad han elaborado una serie de propuestas políticas sobre empresa y discapacidad para esta legislación. Entre ellas destacan la de incluir un módulo permanente en la EPA que ofrezca información estadística permanente sobre el mercado laboral de personas con discapacidad, como ya se hizo en el segundo trimestre de 2002 o diseñar planes de formación a medida para personas con discapacidad teniendo en cuenta los puestos de difícil cobertura que representan un mayor potencial para ellas.

También piden que se permita que ciertas donaciones de productos y servicios, especialmente la consultoría, tengan el mismo tratamiento que tienen los recursos financieros en el cómputo de las medidas alternativas y en la fiscalidad que les concede la Ley de Fundaciones.

Última

EDUCACIÓN

El sueño de convertir Segovia en Oxford

PÁGINA 37



PYMES&I+D+I

Centros que son referencia europea
CUADERNILLO CENTRAL

Los ejecutivos de DKV se bajan del puente aéreo y se suben al AVE

La aseguradora apuesta por el desarrollo sostenible como estrategia de negocio

SARA ACOSTA Madrid

Si en las empresas no habrá desarrollo sostenible. Si las iniciativas sólo provienen de ONG y Gobiernos, esto no tiene solución. La reflexión es de la Fundación Ecología y Desarrollo. El organismo ha realizado la cuadratura del círculo: asesorar y acompañar a la aseguradora DKV Seguros de Salud en el desarrollo de su programa medioambiental. La iniciativa ha necesitado una profunda reflexión sobre la confrontación entre la empresa y los organismos de carácter social. "Siempre criticamos a quienes no hacen nada, y cuando lo hacen, se piensa que si lo hacen es porque esconden algo. Ahora hemos decidido apoyar las iniciativas serias", explican desde la Fundación.

Y la propuesta de DKV es seria. Su compromiso de responsabilidad social quería dar un paso más, y más allá del mero cumplimiento de la regulación existente en la materia. La aseguradora quiere posicionarse como líder en su sector asociando medio ambiente y salud humana. "Hasta ahora se ha dado la impresión de que la ecología era la protección de los pájaros, y no es así, el desarrollo sostenible está íntimamente ligado a la salud humana, si no, echen un vistazo al sector alimentario", explica la Fundación. DKV quiere hacer de este sector su apuesta estratégica.

El programa Ekoplan, que la aseguradora presentó la pasada semana en un encuentro en la Expo de Zaragoza, prohíbe a sus empleados lanzarse al puente aéreo entre Madrid y Barcelona como hábito, salvo que resulte imprescindible. La compañía se ha pasado al AVE, que no sólo ahorra



Un pasajero desciende del AVE en la estación barcelonesa de Santa Neus.

costes, sino también emisiones contaminantes. "Un viaje ida y vuelta Barcelona-Madrid en avión emite 363,6 kg de emisiones de CO₂ por persona, mientras que el mismo trayecto en tren emite 48 kg, unas 7,6 veces menos", explica Josep Santacreu, consejero delegado de DKV. La aseguradora ha instalado la videoconferencia (con un ahorro de 167 toneladas de CO₂) y en breve desarrollará un plan de movilidad, que pondrá un medio de transporte al servicio de sus colaboradores. "También estudiamos contribuir económicamente con el título de transporte", explican desde la compañía.

En sus oficinas se ha prescindido del 31% del papel y se ha sabido reducir en un 20% el uso del agua. El reciclado de papel ha aumentado un 302%. El uso de energía verde se ha institucionalizado y la flota de vehí-

La compañía creará en 2009 la primera póliza de salud sin papel. Se activará por internet y estará dirigida a clientes jóvenes, más habituados a la red

culos de la compañía se ha pasado a los vehículos híbridos, no a los polémicos biocarburantes, "dado el incremento del precio de los alimentos y las dudas sobre las condiciones de trabajo de este sector", explica DKV. Además, la aseguradora trasladará a su cadena de proveedores la necesidad de compensar las emisiones contaminantes derivadas de sus servicios. Su política de compras a proveedores contará con una cláusula medioambiental.

En el año 2010 la aseguradora creará una oficina sin papel, "un objetivo ambicioso para una compañía de seguros" y proyecta un seguro médico sin papeles, que estará listo en 2009. Funcionará exclusivamente por internet. El producto estará enfocado a los clientes jóvenes, más acostumbrados a los contratos online.

Información meteorológica

807 088 087

MeteoGroup

www.meteogroup.es

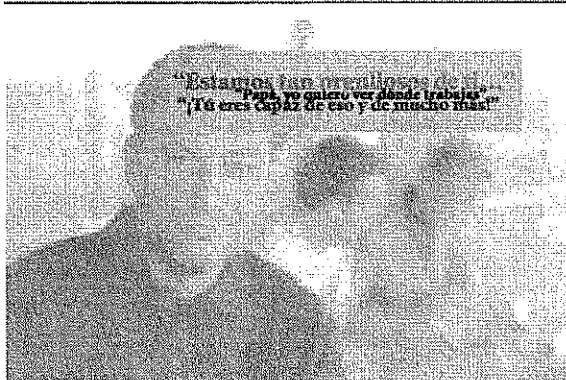
HOY



MANANA



	10	12	14
A Coruña	21	19	INT
Albacete	31	16	DES
Almería	30	21	DES
Ávila	22	9	DES
Baleares	30	14	DES
Barcelona	25	20	INT
Bilbao	23	19	INT
Burgos	22	8	DES
Caceres	29	14	DES
Cádiz	24	20	DES
Castellón	29	20	INT
Ceuta	27	20	DES
Ciudad Real	31	16	DES
Córdoba	26	16	DES
Cuenca	28	11	DES
Girona	25	15	INT
Granada	33	13	DES
Huesca	29	10	DES
Jávea	28	16	DES
Madrid	24	10	DES
Malaga	31	20	DES
Mérida	28	19	DES
Murcia	32	22	DES
Ourense	23	10	INT
Oviedo	22	10	INT
Palencia	22	7	DES
P. M. de la Cruz	29	16	DES
Pamplona	22	9	DES
Pontevedra	20	12	DES
Salamanca	24	8	DES
S. Sebastián	21	13	INT
Sevilla	20	15	INT
Soria	22	8	DES
Tarazona	22	10	DES
Tenerife	20	19	INT
Terrassa	23	12	DES
Torrevieja	30	14	DES
Valencia	29	21	INT
Valladolid	30	10	DES
Vizcaya	21	8	DES
Zamora	28	10	DES
Zaragoza	28	14	DES



Qué importante es sentirse apoyado

El Fondo Social Europeo apoya en Andalucía el fomento del empleo de calidad, la cultura y la actividad emprendedora, así como las iniciativas empresariales e innovadoras, especialmente para aquellas personas con mayores dificultades de inserción laboral.



Unión Europea

Fondo Social Europeo



JUNTA DE ANDALUCÍA



FUNDACIÓN DE LA EMPRESA DE ESPAÑA



8 426518 001010 8 0281

FUNDACIONES Y MECENAZGO

CurArte se beneficiará de las ventas de las obras del Salón de las obras plásticas

La Fundación CurArte, constituida por McCann Worldgroup, en colaboración con la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad de Salamanca con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los niños hospitalizados y de sus familias será la beneficiaria de los fondos recaudados por la venta de las obras expuestas en el SIAP 08, primer Salón Independiente de Artes Plásticas. El

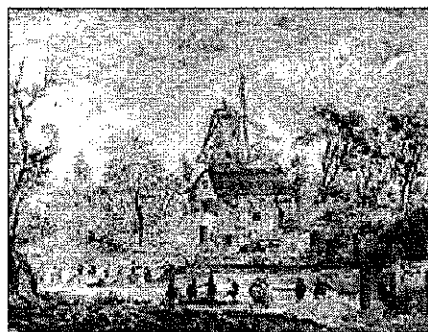
salón acogerá la obra plástica realizada por profesionales del mundo de la empresa. El Centro Moda Shopping de Madrid será el espacio donde tendrá lugar la exposición del 4 al 10 de noviembre. Las bases para la exposición pueden consultarse en www.salonsiap.es, donde se recibirán inscripciones hasta el 15 de septiembre. La iniciativa cuenta con el patrocinio de Mapfre y McCann.

Fundación Ramón Areces crea la primera cátedra de distribución de España

La fundación Ramón Areces ha creado, en la Universidad de Oviedo, la primera cátedra de distribución comercial de España. La cátedra nace con la vocación de convertirse en un centro de excelencia nacional e internacional en los ámbitos de la investigación, la docencia y la divulgación. Uno de los ob-

jetivos es impartir un Curso Experto en Distribución Comercial a partir del Curso 2009-2010. La cátedra se propone ser un instrumento de transferencia de conocimiento, entre el mundo universitario, la Administración pública y el mundo empresarial, donde se compartan experiencias y reflexiones.

Fundación Mapfre inaugura la exposición James Ensor Grabador. 1860-1949



La Fundación Mapfre ha inaugurado la exposición James Ensor Grabador. 1860-1949, organizada conjuntamente con el Museo Nicombr Piñole, en Gijón. La muestra estará abierta en hasta el 7 de septiembre. James Ensor fue miembro fundador de Los XX en Bruselas, continuador de

una gran tradición de la pintura fantástica belga y combinó su pertenencia a los círculos vanguardistas europeos con una vida tranquila, aunque excéntrica. La muestra presenta 50 grabados firmados y con inscripciones del propio artista, ya que pertenecieron a su colección particular.

DKV e Intermón buscan voluntarios virtuales

DKV e Intermón Oxfam han puesto en marcha una iniciativa que pretende alcanzar 50.000 voluntarios virtuales que visiten la dirección www.elibrodeagua.com y lo firmen. Con esta acción, DKV destinará un euro por cada firma que recojan. El dinero se donará al proyecto Banco de Agua que gestiona Intermón Oxfam.

CAI financia en Chad operaciones oftalmológicas

La Caja de Ahorros de la Inmaculada (CAI) aportará este año 10.000 euros al programa *Luz a tus ojos*, para que oftalmólogos aragoneses se desplacen a la República del Chad para operar a personas sin recursos que sufran problemas visuales. El 90% de los casos de ceguera se localizan en países económicamente deprimidos. —A. C.

La auditora apuesta por extender la RSC a su plantilla
Ernst & Young premia las ideas responsables de sus empleados

Los empleados son la base del negocio de una firma de servicios profesionales y por eso sus políticas de RSC deben tener en cuenta su implicación. Ese es el objetivo de una de las iniciativas estrenadas este año por Ernst & Young, gracias a la que más de cien jóvenes se beneficiarán de un programa para la prevención de toxicomanías, que estará dotado con 25.000 euros.

A. CORELLA Madrid

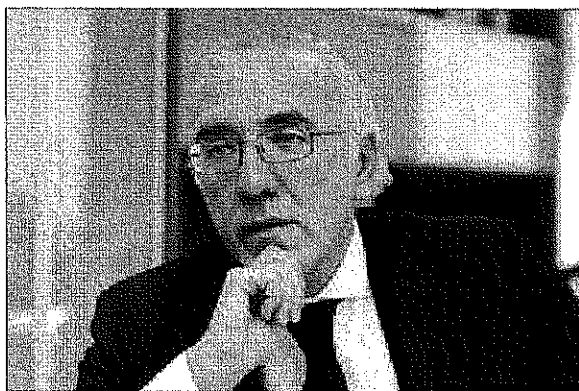
Ernst & Young pone el dinero. La plantilla, las ideas. Esa es la base de la primera edición del concurso de proyectos sociales Javier Páncorbo dirigido a todos los empleados de Ernst & Young España. Se trata del proyecto ganador de entre los 65 presentados por los empleados de Ernst & Young a un jurado de 12 miembros encabezado por el presidente de la firma en España, José Miguel Andrés.

La firma dotará con 25.000 euros un proyecto propuesto por una trabajadora

des sociolaborales para la prevención de las toxicomanías.

El proyecto, que será desarrollado por la Asociación Cultural Norte Joven, va dirigido a más de 100 jóvenes en situación de riesgo, pero no se centra sólo en informar sobre las consecuencias del consumo de drogas sino que trata de que los ellos adquieran una serie de competencias que les ayuden a afrontar conflictos y situaciones problemáticas.

Según los responsables de Norte Joven, al reforzar esas competencias, la persona es más consciente de sus actos, tiene un mayor control sobre sí mismo



José Miguel Andrés, presidente de Ernst & Young. JUAN LAZARO

Adecuación a los valores éticos

Ernst & Young asegura que con el concurso de proyectos sociales que ha puesto por primera vez en marcha este año trata de mostrar el compromiso de la firma con la RSC, "uno de los pilares clave para este año", explican fuentes de la auditora. Los criterios más valorados por el jurado, compuesto por 12 miembros y encabezado por el

presidente, José Miguel Andrés, han sido, además de la calidad, viabilidad, la adecuación del proyecto con los valores éticos y corporativos de Ernst & Young y el respeto a la diversidad y la igualdad. Dentro de la política de RSC de la firma, hace unos meses se instauró para el área de abogacía la jornada laboral no presencial

con el objetivo de favorecer la conciliación de la vida personal y laboral.

La iniciativa, que es de carácter voluntario y que afecta aproximadamente a 180 personas permite realizar parte de la jornada laboral en el domicilio sin que ello conlleve una merma en el salario, condiciones laborales o categoría.

y, consecuentemente, tendrá una menor inclinación hacia conductas adictivas, antisociales y a sufrir alteraciones psicopatológicas.

Este programa fue publicado por la CE para que otros países miembros conocieran esta experiencia y sus resultados. Además, se ha incluido en la base de datos Eddra (*Exchange on Drug Demand Reduction Action*), un sistema de información electrónica que incluye las mejores prácticas europeas en relación con la reducción de la demanda de droga en la Unión Europea. El objetivo general es entrenar en habilidades socia-

les a 105 jóvenes en situación de riesgo que mejoren sus habilidades generales y refuercen los factores de prevención ante el consumo de sustancias, a la vez que facilitar el acceso al empleo y el mantenimiento del puesto de trabajo. El proyecto se desarrollará en dos centros formativos de la asociación situados en Madrid entre 2008 y 2009.

La firma asegura que han bautizado el premio con el nombre de Javier Páncorbo, socio de Ernst & Young fallecido en 2007, y que representó un fuerte compromiso con los valores de la Responsabilidad Corporativa.

El cambio climático abre vías de negocio para las empresas, según Entorno

N. N. A. Madrid

Aprovechar las crisis como oportunidades. España se enfrenta a "la aridificación" y es uno de los territorios más vulnerables al cambio climático, según la Fundación Entorno-BCSD España. Este cambio de escenario se supone, sin embargo, "una oportunidad" para la estrategia de negocio de las empresas españolas.

La adaptación a la nueva situación medioambiental implica, dentro de las compañías, el "desarrollo de nuevos productos y servicios, el acceso a nuevos mercados y la puesta en marcha de un

marco regulatorio más favorable", según se desprende del documento *Adaptación: el derrotero empresarial ante el cambio climático en España* presentado por la Fundación Entorno-BCSD España.

En opinión de la directora gerente de la Fundación Entorno-BCSD España, Cristina García-Orcoey, las empresas que logren adaptarse "cuanto antes" a las consecuencias del cambio climático obtendrán "ventajas competitivas" frente al resto.

En el documento, la Fundación Entorno recoge ocho casos de éxito de empresas que ya han llevado las pre-



A la derecha, C. García-Orcoey, directora de Fundación Entorno.

misas del cambio climático a su entorno. Por ejemplo, Acciona, a través de Acciona Agua, trabaja a favor de la desalación y la reutilización de aguas residuales mientras que IBM también ha puesto en marcha programas que permiten a los clientes me-

jorar la gestión de los recursos hídricos en actividades relacionadas con el consumo humano.

OHL, por su parte, también apuesta por la desalinización de las aguas con la apertura de una desalinizadora en Alicante.

Han creado la asociación Sostenibilidad Siderúrgica

Las siderúrgicas se unen para fomentar la responsabilidad

ArcelorMittal Madrid, Celsa, Corrugados Azpeitia (Grupo Alfonso Gallardo), Megasa Siderúrgica y Siderúrgica Sevillana son las empresas fundadoras de la recién creada asociación sectorial para el fomento de la RSC.

ARANTXA CORELLA Madrid

Hemos decidido, de forma voluntaria, adoptar la responsabilidad social corporativa como estrategia empresarial. Es uno de los puntos del acuerdo suscrito el pasado viernes en un hotel de Madrid por los representantes de las principales compañías del sector siderúrgico que operan en España y que han querido unir fuerzas y sobre todo, experiencias y conocimiento para adoptar políticas de responsabilidad social corporativa a su gestión empresarial.

"Estamos convencidos de la necesidad de adoptar nuevas estrategias en una economía globalizada con implicaciones de todos los sectores e interlocutores sociales", explicó el presidente de esta asociación y director general comercial corporativo del grupo Celsa, Ricardo Hugas, durante la presentación de la asociación.

Las principales empresas del sector nacional del acero para la construcción han creado un grupo de trabajo integrado por expertos en la materia con la intención de



Una factoría siderúrgica en funcionamiento.

Jáuregui cree que la crisis no acabará con la RSC

La constitución de Sostenibilidad Siderúrgica contó con la participación del secretario general del grupo parlamentario socialista y experto en RSC, Ramón Jáuregui, quien aseguró que la responsabilidad empresarial es un concepto "en ebullición".

El diputado socialista señaló que las empresas tienen cada día más poder en

la sociedad, pero que también son más vulnerables y que a medida que aumenta su poder aumenta su responsabilidad. "La RSC no es un invento o una técnica de marketing. Es algo estructural, muy de fondo", aseguró Jáuregui, que opinó que por esta razón la responsabilidad empresarial no tiene nada que temer de la crisis.

anuar y coordinar las acciones que se desarrollarán en las distintas empresas para adoptar los modelos de gestión socialmente responsables.

Las siderúrgicas estuvieron acompañadas en el acto de constitución de su nueva asociación de Ramón Jáuregui, diputado del PSOE y miembro de la subcomisión parlamentaria que trabajó en la pasada legislatura para impulsar la RSC. Y aprovechando la presencia de este político y experto en la materia, los componentes de la asociación pidieron que las administraciones públicas valoren los comportamientos responsables "más allá de meros reconocimientos sociales".

La nueva asociación se mostró asimismo muy preocupada por lo que consideren competencia desleal de algunos países, como China, en los que no se tienen en cuenta los comportamientos responsables que las siderúrgicas españolas están dispuestas a fomentar. "La globalización, a la vez que demanda un mercado libre, también debe obligar al cumplimiento por todos de otras reglas de juego no menos importantes, como las de la RSC", añadió el presidente de la asociación siderúrgica, que nace con la vocación de constituir un foro de debate, encuentro e interrelación relacionada con las políticas de RSC.

"Estamos iniciando un camino que nos puede diferenciar de otros competidores", señalaron los asociados.

FUNDACIONES Y MECENAZGO

Los nominados a los Premios 40 Principales muestran su solidaridad

Figuras emblemáticas del mundo de la canción han firmado una consola Xbox 360 del juego musical LIPS que se subastará en Ebay para recaudar fondos que se destinarán a la ONG Ayuda en Acción. Los Premios 40 Principales son una referencia dentro de los galardones musicales más destacados a nivel internacional. Por otra parte, estos son los únicos premios de música en los que

en España y América pública y fans eligen a los ganadores de cada candidatura.

La consola de Microsoft Xbox con el videojuego musical LIPS que se subastará en Ebay ha sido ya firmada por artistas como Miguel Bosé, El Canto del loco, Amaral, Melendi, Estopa, The Cabriolets, Nena Daconte y Beatriz Luengo. A lo largo de las próximas semanas se unirán más cantantes a la iniciativa.

Eroski apoya la difusión del comercio justo comercializando un balón de fútbol

Eroski ha decidido apoyar la campaña de sensibilización conocida como Mes Sello Fairtrade-Comercio Justo lanzando un nuevo artículo avalado por este sello de garantía que certifica que el producto que lo lleva ha sido elaborado y comercializado conforme a los estándares estrictos de comercio justo. Estos es-

tándares están relacionados con el pago de salarios para una vida digna, la negativa a la explotación infantil y el respeto por la igualdad entre hombres y mujeres y los derechos laborales, así como al medio ambiente. El balón puede adquirirse al precio de 9,90 euros en cualquier hipermercado de la cadena.

Ibercaja financia con 200.000 euros una escuela en una zona deprimida de India



Ibercaja aportará 200.000 euros para la construcción de una escuela en Kallathipura, en la India, que será gestionada por la Fundación Juan Bonal. El proyecto responde a las necesidades de una comarca econó-

mica muy deprimida, donde el 80% de la población pertenece a castas bajas y se ocupa mayoritariamente en plantaciones de café, con largas jornadas laborales y salarios escasos. —A. CENZANO

Sonae Sierra crea un foro para conocer el impacto de sus centros comerciales

C. G. B. Madrid

El operador de centros comerciales Sonae Sierra ha puesto en marcha en el centro comercial Dos Mares, en San Javier (Murcia) su primer Proyecto de Panel Comunitario. Se trata de un foro de diálogo en el que están presentes autoridades locales, de los servicios de emergencia y de la sociedad civil. Además del director del centro comercial y el responsable de la división del centro y sur de España.

El objetivo de Sonae Sierra es conocer sus opiniones respecto a temas vinculados al grupo de distribución como seguridad, medio ambiente, empleo o problemas que pueda causar, como ruido o tráfico. "Que nosotros

conozcamos nadie más ofrece este servicio, al menos en España, aunque en el Reino Unido es más habitual", señalaba Elsa Monteiro, responsable de relaciones institucionales y medio ambiente de la firma. Una iniciativa que el grupo (controlado en un 50% por el grupo portugués Sonae y el británico Grosvenor) irá trasladando a sus 12 centros comerciales en España.

Además, la compañía ha instaurado la figura del Ombudsman. Su misión será trabajar como "mediador independiente". Es decir, recibirá sugerencias y quejas de los consumidores "con la garantía de que serán tramitadas, investigadas y, si podemos, solventadas", explicaba Monteiro.

La Fundación Empresa y Sociedad convoca la octava edición de sus premios

Cinco Días Madrid

La Fundación Empresa y Sociedad acaba de hacer pública la convocatoria de la octava edición de los Premios Empresa y Sociedad. Estos premios están dirigidos a empresas, cajas de ahorros, asociaciones, federaciones y confederaciones de empresarios. A todas las que hayan tomado iniciativas frente a los principales retos relacionados con la plena integración en la sociedad de personas desfavorecidas, integrando el doble ángulo empresarial y social, en el sentido de ayudar a mejorar simultáneamente la competitividad empresarial y la cohesión social.

Los galardones se convocan en las modalidades de discapacidad, envejecimiento ac-

tivo, inmigración, educación y participación de empleados y premiarán las mejores prácticas. El plazo de presentación de candidaturas finaliza el próximo 30 de octubre de 2008 y la entrega de los premios tendrá lugar durante el primer semestre de 2009.

La información de estos galardones se encuentra de manera detallada en la página web www.empresaysociedad.org, donde además de las bases se haya disponible la ficha de preinscripción.

Caja Navarra (modalidad de productos y servicios), Microsoft (trabajo en red), DKV (empleo) y Vips (capital humano), fueron las empresas premiadas en la pasada edición de los premios Empresa y Sociedad, que entregó el príncipe Felipe.

Bankinter patrocina un recital para la Fundación Carreras

El tenor catalán Josep Carreras tiene previsto actuar hoy en el Liceo de Barcelona en un recital benéfico, patrocinado por Bankinter, que tiene como objetivo recaudar fondos para la Fundación que lleva su nombre en su lucha contra la leucemia. Bankinter prevé la asistencia al concierto benéfico de unas 1.800 personas, en su mayoría clientes y empleados de la entidad financiera.

Caixa Catalunya recupera algunos oficios perdidos

Caixa Catalunya permite la recuperación de oficios casi perdidos gracias a su política de microcréditos. Un deshojador, un intier o una pastelería artesanal son algunas de las profesiones que aún hoy son el sustento económico de muchas familias. Desde 2001 la obra social de la caja ha concedido 1.347 microcréditos por valor de más de 12,5 millones, con un importe medio de 11.500 euros por crédito.

Información elaborada por Arantxa Corella. acorella@cinco dias.es

FUNDACIONES Y MECENAZGO

Eroski destinará el 10% de sus beneficios de la venta de juguetes a Unicef

La cadena de distribución Eroski acaba de poner en marcha una iniciativa solidaria, en colaboración con Unicef, que permitirá contribuir a la mejora de oportunidades en los países en vías de desarrollo. El grupo cederá el 10% de los beneficios de la venta de juguetes que se generen en todas las tiendas del grupo desde el 20 de diciembre y hasta el 5 de enero. La campaña refuerza el compromiso de

Eroski con el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza. Ya en 2007, se consiguió recaudar la cantidad de 60.000 euros que se destinó a promover la escolarización en países en vías de desarrollo, un 19% más que en la misma campaña del año anterior. La cadena colabora con Unicef desde hace ocho años, para potenciar la educación de las niñas en los países en vías de desarrollo.

DKV donará 50.000 euros para mejorar el acceso al agua potable en Etiopía

DKV Seguros aportará 50.000 euros para el proyecto Banco de Agua que Intermón Oxfam lleva a cabo en Etiopía, una iniciativa que pretende mejorar el acceso al agua potable de la población etíope. La aseguradora puso en marcha la campaña el Libro de Agua el pasado mes de junio en el marco de Expo Zaragoza

2008, cuyo lema central era Agua y desarrollo sostenible. En este tiempo, 11.337 personas han firmado en la web www.ellibrodeagua.com, para convertirse en una gota de agua. Por cada una, DKV dona un euro, que sumados al donativo de la compañía, se convierten en los 50.000 euros que Intermón recibirá.

Zambon y Payasos sin Fronteras regalan sonrisas a los niños hospitalizados



La empresa farmacéutica Zambon ha impulsado la visita de payasos pertenecientes a la organización Payasos sin Fronteras al Hospital Arnau de Vilanova de Lérida para felicitar las fiestas a los niños hospitalizados. Los actores entretuvieron a los más pequeños con actua-

ciones pensadas específicamente para ellos. Zambon aprovechó además la ocasión para donar 3.000 euros a Payasos sin Fronteras. La cantidad será destinada a un proyecto de apoyo psicosocial y desarrollo comunitario a un grupo de mujeres iraquíes refugiadas en Siria.

Iberdrola renueva su compromiso con la vela paralímpica

Iberdrola destinará 195.000 euros al desarrollo de actividades que promuevan la vela paralímpica, así como a colaborar en la integración laboral de los deportistas paralímpicos. Con el mismo objetivo la eléctrica ha firmado un convenio con el Consejo Superior de Deportes, la Secretaría de Estado de Política Social y el Comité Paralímpico Español.

IQE aporta 24.000 euros para crear una cátedra

La empresa Industrias Químicas del Ebro (IQE) ha suscrito un convenio con la Universidad de Zaragoza por el que la compañía aragonesa aportará 24.000 euros anuales para la creación y mantenimiento de una cátedra dedicada a la promoción y aplicación de la tecnología al bienestar de los ciudadanos. —A. CENZANO

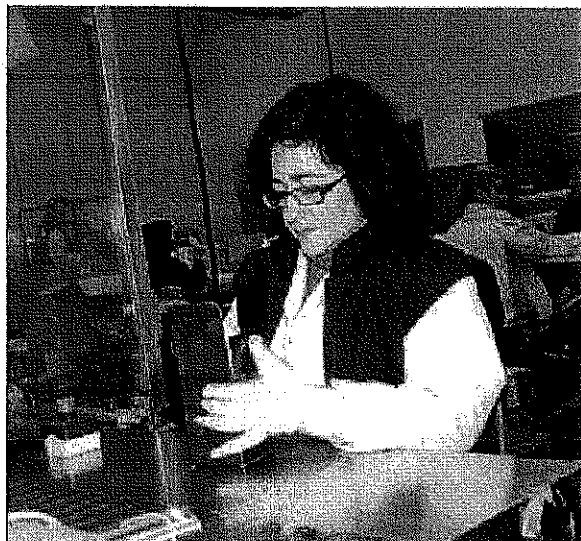
Perfumes para insertar a discapacitados

Fundación Arco Iris trabaja para Tous y Roberto Verino

CARLOS OTINIANO Madrid

En el polígono industrial La Garza, en Algete (Madrid), hay una fábrica donde todo el tiempo huele a perfume caro. Se trata de la planta de la Fundación Arco Iris, que presta servicios de embalaje y embotellamiento a prestigiosas marcas como Tous y Roberto Verino. Pero lo que hace realmente especial a este lugar no es la amplia gama de fragancias que impregna sus naves, sino la oportunidad de empleo que da a personas con discapacidad física, psíquica y sensorial.

“Es una iniciativa estupenda porque da trabajo a personas que verdaderamente lo necesitan”, dice Isidra Ávila, una de las 60 personas con discapacidad que laboran en la planta y conforman casi la totalidad de la plantilla. Isidra, de 42 años, camina con dificultad desde los ocho debido a una infección de poliomielitis que contrajo a esa edad. A causa de esta deficiencia, a lo largo de su vida ha tenido muchas dificultades para conseguir empleo. “Te ponen trabas para



Isidra Ávila envasa perfumes en la planta de la Fundación Arco Iris en Algete.

En la fábrica se embotellan fragancias de Tous, Roberto Verino y Jesús del Pozo

todo, hasta para usar un ordenador. Aquí en cambio estoy muy a gusto”, dice la operaria, que sentada al final de la línea se encarga de verificar que los cofres no presenten ninguna falla antes de ser embalados. “Nos pagan todos los meses y el ambiente es bueno”, asegura.

Desde hace unos días, Isidra tiene nuevos compañeros. La farmacéutica Merck Sharp & Dohme (MSD) ha donado 20.000 dólares a la fundación para la adquisición de una nueva cadena de montaje que ha permitido la contratación de 12 trabajadores más. “Nos llamó tremendamente la atención el concepto”, explica Raúl Díaz, director de planta de Frost Iberica, filial de MSD en España. La Fundación Arco Iris es una institución sin ánimo de lucro constituida en 2000 con el objetivo de favorecer la integración laboral y social de per-

El proyecto de Alcalá de Henares

Para MSD, el donativo representa sólo un primer acercamiento, pues su intención es entablar una relación de largo plazo. “Vamos a buscar formas más creativas de colaborar con ellos”, señala Díaz. La farmacéutica considera ceder a la Fundación el empaquetado de parte de la producción de su planta de Alcalá de Henares,

donde el municipio proyecta instalar un CEE similar en sociedad con Arco Iris. El patronato constituido por el Ayuntamiento de Alcalá y la Fundación financiará la construcción de la planta con un crédito de 2,1 millones de euros aprobado por Caja Madrid y una subvención a fondo perdido de 400.000 otorgado por su Obra

Social, informa Javier Quintas, gerente del proyecto. La construcción se iniciará en abril y tardará unos 14 meses. En su primer año, la fábrica dará trabajo a 25 personas, en el segundo a otras 25 y en el tercero a 50, hasta aproximarse al total de la población con discapacidad del municipio, que superaría el centenar.

sonas discapacitadas. Para conseguirlo, ese mismo año abrió en el municipio madrileño de Algete un Centro Especial de Empleo (CEE) que da trabajo a 53 personas, de las cuales 50 tienen algún impedimento físico o mental. “Son gente normal con una pro-

ductividad a veces mayor que la normal”, dice Ángel Molinero, director gerente de la Fundación, que este año facturará su primer millón de euros. Y la prueba, afirma, es que la empresa presta servicios a marcas de alta perfumería como L'Oréal, GAL y Jesús del Pozo.

El Premio Integra de BBVA concita la participación de más de 160 proyectos

A. C. Madrid

El Premio Integra de BBVA, que reconoce con 200.000 euros a la entidad con la iniciativa innovadora consolidada y con resultados contrastados y que además tenga un potencial de transferencia, ha logrado la participación de 161 proyectos. El plazo para la admisión de candidaturas se ha cerrado a este mismo mes de diciembre.

La entidad financiera quiere reconocer la labor que están realizando las organizaciones sin ánimo de lucro a favor de la integración la-

boral de las personas con discapacidad, e impulsar el desarrollo de iniciativas y buenas prácticas en este ámbito de actuación.

El jurado, que hará público su fallo antes de que acabe el próximo mes de enero, está integrado por personas designadas por BBVA, la Fundación ONCE, la Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica, la Confederación Española de Organizaciones a favor de las Personas con Discapacidad Intelectual, y la Federación Empresarial Española de Asociaciones de Centro Especiales de Empleo.

Adena ofrecerá a las pymes consejos para el ahorro energético

CINCO DÍAS Madrid

WWF/Adena distribuirá a las pequeñas y medianas empresas (pymes), administraciones y organizaciones del tercer sector una Guía de ahorro y eficiencia energética en oficinas con consejos para reducir el gasto energético en el centro de trabajo. La iniciativa pretende crear una “nueva cultura de la energía basada en el ahorro”. Para ello, WWF/Adena facilitará un manual práctico de herramientas útiles a cualquier entidad preocupada por reducir su impacto negativo en el medio am-

biente y disminuir su “huella de carbono”, para que ésta conozca cuáles son los pasos que tiene que dar para implantar un plan de ahorro en sus oficinas y definir una serie de medidas para reducir los consumos y emisiones de CO₂.

El manual aconseja reducir el empleo del ascensor cuando sea posible, reutilizar el papel, imprimir por ambas caras de las hojas, hacer un uso responsable de los recursos tecnológicos, mantener una temperatura adecuada en el centro de trabajo o apagar el ordenador al irse a comer.

Una reinversión en solidaridad

Administración Pública. Por tanto, eran las pymes, con menos de 50 empleados, las que más apostaban por la integración de personal discapacitado, aunque la ley no les obligue a ello.

Aunque carecen de datos actuales, y a pesar de haberlos solicitado en varias ocasiones al Congreso (tanto bajo el Gobierno del Partido Popular como del PSOE), Abad considera que, "en los últimos años, se ha producido un avance importante", por lo que el umbral del 2% es una realidad en el tejido empresarial español.

Alternativas

Además, la ley es flexible y establece mecanismos compensatorios para quienes no puedan cumplir, por razones justificadas, con este porcentaje. De forma excepcional y transitoria, una compañía que no alcance el 2% puede comprar productos y servicios a un centro especial de empleo (que son aquellos con una plantilla formada por más de un 70% por discapacitados). En estos casos, el valor de la transacción tiene que ser igual a tres salarios mínimos anuales por cada trabajador que falte para cumplir el cupo.

La plantilla de todas las empresas de más de 50 empleados debe contar con un 2% de discapacitados

Otra opción es hacer donaciones en metálico con organismos (ONG, fundaciones, etc.) que realicen programas con o para discapacitados. En muchos casos, el dinero se reinvierte, por ejemplo, en la adaptación de los puestos de trabajo en la misma compañía que ha desembolsado el capital, según explica Francisco Mesonero, director general de la Fundación Adecco. La donación tiene que ser igual a 1,5 sueldos mínimos anuales por cada persona que falte hasta alcanzar el 2%.

Con estas alternativas, la ley se muestra flexible para casos concretos como, por ejemplo, que una empresa haya presentado un expediente de regulación de empleo o el INEM sea incapaz de encontrar a un trabajador discapacitado cuyo perfil se ajuste al puesto ofertado.

Como demuestran las estadísticas, han sido las pymes de menor tamaño las primeras en darse cuenta de los beneficios de contratar a un discapacitado. En primer

Si no puedes contratar a todos los discapacitados que la ley exige, una opción es donar la cantidad que se supone que hubiera supuesto esta labor a una organización sin ánimo de lucro que desarrolle programas para discapacitados. La Fundación Adecco está dedicada a la promoción de todas aquellas personas con dificultades de inserción laboral, entre las que se encuentran los disminuidos físicos y psíquicos. "Nos dedicamos a detectar las ofertas de empleo y a proponer candidaturas desfavorecidas pero aptas para esos casos", comenta Francisco Mesonero, director general de la fundación. "Los sectores y el tipo de actividad a los que se vayan a dedicar dependerá del tipo y del grado de discapacidad que tengan", añade Mesonero. La Fundación Adecco trabaja con las propias empresas que realizan las donaciones, en las que se dedica a eliminar las barreras arquitectónicas, adaptar los puestos de trabajo u organizar programas sociales



La Fundación Adecco se dedica a la inserción social.

como, por ejemplo, actividades para los familiares discapacitados de los empleados de la empresa. "La integración comienza por que la gente entienda la situación de estas personas", indica Mesonero. En definitiva, las donaciones son en

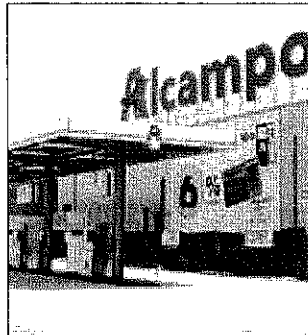
realidad una reinversión en la propia empresa. Esto no significa que optar por esta medida alternativa suponga un ahorro para las compañías, ya que el gasto que hubiera conllevado la adaptación de un edificio a los discapacitados cuenta con

subvenciones públicas. Por otro lado, la Fundación Adecco, gracias a la aportación de Indra, ha creado varias cátedras con universidades españolas para la investigación y desarrollo de productos adaptados. Entre éstas, destaca un invento que acaba de lanzar al mercado la cátedra de la Universidad de Lleida. Se trata de un ratón para ordenadores, dirigido a discapacitados motrices. El aparato se mueve con el movimiento de la cabeza y el botón Enter se presiona con la boca.

Otra compañía dedicada a la inserción de discapacitados en el entorno laboral es Sifu. Se trata de un centro especial de empleo, donde el 91% de sus 2.000 trabajadores cuenta con alguna discapacidad física, psíquica o sensorial. "Nos comprometemos a mediar entre los grupos de interés para dar a conocer la pluralidad de realidades que habitualmente son contempladas bajo un único aspecto", explican desde Sifu.

La integración comienza por la no diferenciación

Una de las compañías en España que destaca por su alto grado de contratación de personas discapacitadas y por la abundancia de programas sociales es Alcampo. La firma suma 300 empleados de este tipo, es decir, un 2,5% de su plantilla, a lo que hay que sumar las compras en centros especiales de empleo (CEE), que en 2006 superaron los 1,8 millones de euros. Además, Alcampo cuenta con 25 gasolineras, de las que la mitad están integradas en su totalidad por discapacitados. Estos desarrollan funciones muy diversas dentro de la empresa, estando presentes en áreas como atención al cliente, las cajas de salida, administración, reposición o profesionales de productos frescos (pescadería, carnicería...), entre otras. "Su contratación se realiza siguiendo los mismos criterios exigentes de selección que se aplican en el resto de plantilla", asegura José Vicente Esteban, director de Desarrollo Humano de Alcampo. Y añade: "Son personas que están motivadas, ilusionadas y



Una gasolinera empleada por discapacitados.

comprometidas con su trabajo y son, por supuesto, eficaces en la realización del mismo, no necesitando un tratamiento laboral diferente al conjunto de empleados que componen la plantilla de Alcampo."

Trabajo sin límites

La Fundación de Empresa y Sociedad, con el apoyo de la Fundación Once y Grupo Fundosa, ha puesto en marcha el programa *Empresa y discapacidad*, cuyo objetivo es promover buenas prácticas en este ámbito con la ayuda de las 34 empresas asociadas al proyecto. Entre los participantes se encuentran firmas como DKV Seguros, Grupo Siro, MRW, Ibermutuamur, Ford España, Grupo Konecta o Grupo Eulen, compañías que lideran el ranking de empleo directo de personas con discapacidad. En el caso de las tres primeras, con porcentajes superiores al 13% del total de la plantilla. Este mismo programa ya se realizó en una edición anterior entre 2005 y 2007. Gracias a este marco de

actuaciones, se ha conseguido crear más de 600 puestos de trabajo para discapacitados en los últimos dos años, según apunta Francisco Abad, director general de la Fundación Empresa y Sociedad. Gracias a la anterior edición del programa, se crearon en tres años más de 1.654 empleos indirectos, equivalentes a 27,8 millones de euros, además de más de 5.000 puestos de trabajo intermedios. Entre otras actividades, este proyecto colabora con el diseño de servicios a medida, como intérpretes en lengua de signos para empresas, planificación y tutela médica para los deportistas paralímpicos españoles o el desarrollo de tecnología de accesibilidad y la adaptación de centros de trabajo.

lugar, tal y como apunta, Francisco Abad, existen incentivos fiscales, además de una reducción de la cuota empresarial a la seguridad social, que oscilan entre los 4.500 euros y los 6.300 euros al año. Esta cuantía depende de la edad, el sexo y el grado de discapacidad, según explica Mesonero.

Sin embargo, Abad desta-

ca que, en la mayoría de los casos, no son los beneficios económicos ni la imposición legal la que motiva la integración de discapacitados en la plantilla. Hay otros factores, como la diversidad o incluso la reducción de problemas sindicales. Por ejemplo, en una firma industrial con altos niveles de ruido, una persona sorda puede supo-

ner una gran ventaja. Sin embargo, Abad reconoce que "no es fácil encontrar a una persona discapacitada y preparada para el puesto que se requiere", y señala que, en algunos casos, pensar en un futuro despido podría ser un *handicap*. Por tanto, recomienda gestionar un equipo sin que exista discriminación positiva, por lo que, si es

Una cuestión de psicología

Se llama Cristóbal Colón, es psiquiatra y en 1982 fundó La Fageda, donde actualmente trabajan más de doscientas personas, de las que ciento veinte son enfermos mentales. Para los responsables del Ayuntamiento de Olot, en Gerona, la propuesta les resultó más que curiosa. No obstante, con los años, La Fageda ha demostrado su valía. La compañía es hoy el tercer productor de yogures de Cataluña, sólo por detrás de Danone y Nestlé. Para Colón, el principal problema fue conseguir que su empresa fuera rentable. El fundador de esta compañía siempre ha defendido que la primera labor de una empresa es obtener beneficios, por lo que cualquier otro mensaje relacionado con la labor social de una entidad no deja de ser un engaño. "Siempre hemos intentado no tener pérdidas, aunque sea con unos beneficios modestos, pero cada año marcamos y revisamos nuestros planes estratégicos". En una entrevista con EXPANSIÓN, este empresario reconocía que "nuestra formación en psicología nos ha servido para comunicar y vender el proyecto. Hemos tenido unas herramientas que un emprendedor normal y corriente no hubiera tenido".



Cristóbal Colón, presidente de La Fageda.

necesario despedir a una persona que no encaja, no debe importarle que éste sea o no discapacitado.

"La contratación de este tipo de personas influye también en el ambiente de trabajo; crea un sentido de pertenencia a la empresa muy alto, que repercute a su vez en la productividad", añade Mesonero.

La Administración Pública, por su parte, también parece haberse puesto las pilas en este aspecto. "Cada vez más, la cantidad de discapacitados presentes en una plantilla figura como unos de los factores a tener en cuenta al presentarse a un concurso público", asegura el máximo responsable de la Fundación Adecco.

FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD**Premios a Caja Navarra, Grupo Vips, DKV Seguros y Microsoft Ibérica**

■ La Fundación Empresa y Sociedad ha reconocido con los Premios Empresa y Sociedad 2008 a Caja Navarra, Grupo Vips, DKV Seguros y Microsoft Ibérica de entre las 29 candidaturas presentadas. Con estos premios, la Fundación premia las mejores actuaciones empresariales de integración en la sociedad de personas desfavorecidas. Caja Navarra fue reconocida en la categoría de Prestación y Servicios; Grupo Vips, en la de Capital Humano, por su apoyo a la integración social de sus empleados extranjeros a través del voluntariado interno; DKV Seguros fue galardonada por promover el empleo de personas con gran discapacidad física y enfermedad mental; y Microsoft Ibérica, en la categoría Trabajo en Red.

COCA-COLA**Compra del 40% de Honest Tea**

■ Coca-Cola comprará el 40% de Honest Tea, un fabricante de bebidas orgánicas y saludables que crece a gran ritmo. Aunque no se dieron detalles financieros, algunas fuentes hablan de unos 43 millones de dólares (29 millones de euros). Coca-Cola tendrá derecho a comprar el resto del capital de la firma después de tres años.

RIO TINTO**Australia analizará la inversión china**

■ La compra del 9% de la minera angloaustraliana Rio Tinto por parte del consorcio liderado por la china Chinalco, podría ser investigada por un organismo australiano que revisa las inversiones extranjeras. La compra se produjo días antes de que BHP presente una oferta en firme por Rio Tinto.

ALCOA**Acuerdo para la reducción de emisiones en Asturias y Galicia**

■ El presidente de Alcoa España, José Ramón Camino de Miguel, firmó ayer, junto con la Ministra de Medio Ambiente, Cristina Narbona Ruiz, y los consejeros de Medio Ambiente de Asturias y Galicia, Belén Fernández González y Manuel Vázquez Fernández, respectivamente, un acuerdo voluntario por el que Alcoa se compromete a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de sus instalaciones en las citadas comunidades. Las fábricas de Alcoa en A Coruña, Avilés (Asturias) y San Ciprián (Lugo) reducirán 100.000 toneladas de dióxido de carbono (CO₂) en los próximos cuatro años. Estas instalaciones suman una capacidad de producción de 410.000 toneladas anuales de aluminio electrolítico.

BIOTECNOLOGÍA

EL PRIMER FONDO ESPAÑOL ESPECIALIZADO EN EL SECTOR COMIENZA A OPERAR

Suan inyecta fondos a cinco biotecnológicas

Halotech, 3P Biopharmaceuticals, Pevesa, Orphamed y ClaveSuan reciben una inversión conjunta de 5,2 millones de euros.

L.G.J. Madrid

Suan Biotech, el primer fondo constituido por la gestora Suanfarma Biotech, la primera española especializada en el sector biotecnológico que ha recibido la autorización de la CNMV para operar en el país, ha empezado a andar. Lo hizo ayer anunciando una inversión conjunta de algo más de cinco millones de euros en cinco compañías biotecnológicas españolas.

En concreto, Suan Biotech ha decidido apostar por cinco proyectos ya en marcha. El primero de ellos es 3P Biopharmaceuticals, la fábrica de proteínas recombinantes que está en



Javier Fernández, director general de Suan Biotech.

Primeras iniciativas

- El primer fondo de la gestora Suanfarma Biotech aspiraba a estar dotado con 30 millones de euros.
- La gestora evaluó 250 proyectos antes de su constitución y seleccionó algo menos de una docena para invertir en ellos.
- Las primeras inyecciones económicas han ido a parar a 3P, Orphamed, Pevesa, Halotech DNA y ClaveSuan.
- En 2006, sólo el 0,6% de la financiación de las firmas biotecnológicas en España fue fruto de la participación del capital riesgo.

para sus nuevas investigaciones.

La cuarta compañía que ha despertado el interés de la gestora es Orphamed, una firma que recibirá 2 millones de euros para continuar con su labor, dedicada a reposicionamiento de medicamentos, es decir, a la búsqueda de nuevas utilidades para fármacos cuya patente ha caducado o que no han

conseguido consolidarse en el mercado como esperaban.

Por último, el nuevo fondo de capital riesgo, ha anunciado que invertirá 1,5 millones de euros, junto al fondo Ronda Vida gestionado por Clave Mayor, en ClaveSuan, una compañía dedicada al desarrollo clínico de un producto para trasplante de órganos.

Entre los proyectos financiados figura una fábrica de proteínas y un fármaco para trasplantes

construcción en Pamplona y en la que participan inversores como Sodena, la Universidad de Navarra, Grupo Fuertes, Grupo Masaveu o Caja Navarra, entre otros accionistas, que recibirá una inyección económica del fondo de medio millón de euros.

En segundo lugar, Halotech DNA, una firma que produce y comercializa kits de fertilidad en humanos y animales, contará con una inversión de 250.000 euros.

La tercera compañía que recibirá una inyección del nuevo fondo es Pevesa, la empresa sevillana centrada en la fabricación de proteínas de origen vegetal, que contará con 750.000 euros

PONE A PUNTO SUS INSTALACIONES Y TRAERÁ AGUA POR BARCO A BARCELONA

Agbar se prepara para la peor sequía en 50 años

M. ANGLES. Barcelona

La compañía Aguas de Barcelona (Agbar), controlada en un 90% por Suez y Critería, el holding industrial de La Caixa, trabaja en la construcción de una red de tuberías para recibir el agua que llegará a través de barcos al Puerto de Barcelona si la sequía persiste.

El director general de Agbar en Cataluña y Baleares, Leonard Carcolé, explicó ayer que el grupo prepara las instalaciones portuarias "por si finalmente la Agencia Catalana del Agua (ACA) decidiese traer agua a Cataluña desde Tarragona (la sobrante del río Ebro), de la desalinizadora de Carbo-neras (Almería) o desde Marsella (proveniente del Ródano)", aunque esta medida no sería necesaria antes de finales de abril. Llegado el momento, el agua se descargará mediante tres puntos de captación y se almacenará en dos depósitos que ya existen en el Puerto, con una capacidad de 8.500 metros cúbicos.

El agua potable se canalizará mediante una cañería a un depósito de Cornellà y desde allí a la red y el agua prepotable se tratará en la planta de Sant Joan Despí (los dos municipios están situados al sur de Barcelona). Carcolé anunció, además, que ya se están "intentando cerrar los contratos" con los buques cisterna. Gracias a esta medida, se podría atender un 12% de la demanda del área de influencia de Barcelona. Agbar abastece actualmente al 90% de los clientes del área metropolitana, con 3,2 millones de habitantes

Plan de choque

El Área Metropolitana de Barcelona y Agbar presentaron ayer un paquete de medidas para paliar la sequía persistente que sufre Catalu-



Agbar construye una red de tuberías en el Puerto de Barcelona.

Sequía persistente

- Las cuencas del Ter y del Llobregat, que abastecen a Barcelona y Girona, se encuentran al 24% de su capacidad.
- La Generalitat ha prohibido el uso de agua potable para regar jardines, limpiar calles y llenar piscinas.
- El agua de buques cisterna podría abastecer el 12% de la demanda del área metropolitana de Barcelona.
- Barcelona y Agbar han aprobado un paquete de medidas que conseguirán cubrir un tercio de la demanda.
- No se prevén cortes en el suministro doméstico durante los próximos meses.

ña, que permitirá cubrir un tercio de la demanda del área metropolitana de Barcelona y retrasar así la aplicación de restricciones domésticas.

Entre ellas, además de la importación de agua a través de buques cisterna, se encuentra la recuperación de doce pozos en desuso del área metropolitana, que generarán un 6% del total de la demanda. Por otro lado, se reabrirá un antiguo canal del siglo XI que permitirá abastecer un 3% del consumo de agua de la zona.

Restricciones

Este plan de medidas se presentó un día después de que la Generalitat decretara la fase de excepcionalidad 2. Esta medida prohíbe el uso de agua potable para piscinas, riego, limpieza de calles o fuentes que no dispongan de cierre automático. Cataluña sufre la peor sequía de los últimos cincuenta años. Las cuencas de los ríos Ter y Llobregat, que abastecen de agua a Barcelona y Girona se encuentran actualmente al 24% de su capacidad. Y bajando.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

EL SECTOR TRATA DE RESPONDER AL AUMENTO DE LAS CRÍTICAS POR SUS ELEVADOS BENEFICIOS DE LOS ÚLTIMOS AÑOS

El corazón del capital riesgo

La European Venture Philanthropy Association (EVPA), dedicada a promover iniciativas filantrópicas entre las firmas de inversión del Viejo Continente, duplica su número de asociados en el último año.

E. CALATRAVA, Madrid

La imagen fría y calculadora del capital riesgo esconde una cara menos conocida y filantrópica. Acostumbradas a unos años de fuertes beneficios favorecidos por niveles récord de transacciones corporativas y abundancia de deuda barata, estas firmas inversoras han elevado su actividad destinada a fines sociales.

En un año, se ha duplicado el número de asociados a la European Venture Philanthropy Association (EVPA), una asociación que promueve iniciativas filantrópicas entre estas firmas de inversión en el Viejo Continente. A un ritmo de dos o tres nuevos socios al mes, la EVPA ha superado los 66 miembros de quince países, según los datos de su último directorio. Algunas de ellas, firmas conocidas en el mercado español como la francesa Najeti y la italo-española Investindustrial; o fundaciones, como la del Rey Balduino de Bélgica.

Redes sociales

Uno de los objetivos de la EVPA es establecer redes sociales que promuevan proyectos de mejora social de acuerdo con criterios de eficiencia empresarial, explican sus promotores. Estos, a su vez, deben recibir el soporte económico de otras institu-



Jóvenes, inmigrantes y personas con discapacidad son los ejes de los programas de los miembros de EVPA.

ciones privadas y públicas, añaden desde esta asociación. La actividad empezó hace diez años en Estados Unidos, donde el *venture philanthropy* es un concepto muy extendido. En Europa, la EVPA nació en octubre de 2004 y su trayectoria ha corrido paralela al aumento de las críticas a este sector por adquirir empresas cada vez mayores, con el fin de venderlas a medio plazo con elevados beneficios.

Éstas son algunas de las iniciativas más destacadas que han desarrollado algunos de los miembros de la EVPA:

El Pequeño Príncipe. Un proyecto de la Fundación Oliver Twist en el deprimido distrito de Gratosoglio en Milán (Italia), destinado a beneficiar a un millar de estudiantes de escuelas primarias, en su mayoría inmigrantes con necesidades de integración. La iniciativa comprende formación para los estudiantes, apoyo psicológico y de medios a los profesores y grupos de trabajo para las familias.

Fondo de Inversión Social (Argentina). La Fundación Demeter ha puesto en marcha, con la asociación sin ánimo de lucro El Ceiba, un

programa de microcréditos para promover la educación, la defensa de los derechos civiles y el desarrollo económico en las comunidades rurales más pobres del país.

Invest for Children. Esta fundación de la firma italo-española Investindustrial promueve programas de apoyo a la integración laboral de personas con Síndrome de Down en España. Entre otras iniciativas, el año pasado, ofreció cinco planes de pensiones para los mejores empleados con discapacidad. Además, fomenta el deporte entre este colectivo.

De Madrid a Fráncfort

La EVPA celebra reuniones anuales, donde se invita a expertos en filantropía, profesores de escuelas de negocios y a posibles benefactores, y a las que acuden sus propios miembros para poner en común sus experiencias. El año pasado, la cita se celebró en Madrid, y este año, se ha tomado la ciudad de Fráncfort como sede para el próximo día 23 de septiembre. En la última edición, una de las experiencias más discutidas fue la decisión del multimillonario inversor estadounidense Warren Buffet de donar el 85% de su fortuna (alrededor de 31.000 millones de dólares o 20.100 millones de euros) a la fundación de su amigo Bill Gates, creador de Microsoft, y su esposa Melinda, para luchar contra enfermedades y la pobreza en el mundo. A cambio, Buffet pedirá las cuentas anuales de la fundación y un detallado compendio de sus actuaciones, buscando que ésta optimice los recursos de que dispone; esto es, que logre el mayor beneficio social posible al igual que una empresa lo hace con un fin económico. Este es el objetivo que también persiguen los miembros de la EVPA.

'Frikis'

Escribe
Francisco Abad

Mi recuerdo de Eurovisión no cuadra con que este año nuestro *frikis* con tupé y guitarrita compita con un gallo, unos payasos y una marioneta. Cada uno de ellos representando a su país. Dos extremos que confío que evolucionen hacia algo más centrado. Aunque no sé, porque no soy festivalero.

Sin embargo, si propongo una lectura de la tendencia de las actuaciones empresariales en el ámbito de la integración social. Empezaron por el extremo de responder sólo a unas buenas intenciones, a veces a través de fundaciones empresariales. Importantes pero de corto alcance. Pasaron al *frikis* de los alardes publicitarios sin contenido real, al de yo soy el que más o al de devolver a la sociedad con luz y taquígrafos. Y ya estamos en una fase que reflejan bien las recién galardonadas Caja Navarra, DKV Seguros, Vips y Microsoft, capaces de aunar ángeles aparentemente tan distintos como el empresarial y el social, el técnico y el humano. Una ecuación que se resuelve en momentos de incertidumbre económica como éste. Porque se potencian las actuaciones que inciden a la vez en mejorar la cohesión social y la competitividad empresarial. Con inteligencia y con ilusión. Y desaparecen el resto al son de la música del no tengo presupuesto. Que también parece *frikis*.

Director general de la
Fundación Empresa y Sociedad

www.empresaysociedad.org

ECONOMISTAS SIN FRONTERAS PREVE LANZAR UN ÍNDICE

La nueva agenda de la inversión responsable en España

EXPANSIÓN, Madrid

Comunicación, transparencia y adaptación son algunos de los grandes retos para el desarrollo de la inversión socialmente responsable (ISR), según un libro editado por Economistas sin Fronteras y la Uned. La obra *Cómo fomen-*

tar la inversión socialmente responsable en España afirma que, para potenciar la ISR en el mercado español (que sólo supone el 1,43% del volumen de fondos en Europa, frente al 39,5% de Holanda o el 29% de Reino Unido), las entidades comercializadoras deben ha-

cer un esfuerzo para comunicar sus ventajas (el principal fondo ISR se comercializa como garantizado), adaptar los productos a las necesidades de los clientes y mejorar su transparencia, comunicando sobre los criterios de inclusión o exclusión de acti-

vos. El libro revela que la ISR sigue siendo desconocida para dos tercios de los españoles, ya que sólo el 3,75% ha contratado alguna vez un producto de este tipo.

Economistas sin Fronteras lanzará un Índice Bursátil Socialmente Responsable, para

fomentar estos productos en España, que será alternativa al futuro FTSE4Good Ibex, que arranca el 9 de abril. Este índice no variaría mucho respecto al Ibex 35 y estaría basado en un 10% en capitalización bursátil y en un 90% en políticas de RSC.



TAN IMPORTANTE COMO TENER ENERGÍA ES SABER DÓNDE PONERLA

En Repsol nos comprometemos con las comunidades donde realizamos nuestra actividad, y lo seguiremos haciendo con toda nuestra energía.

812 programas sociales
14 países

Más información en repsolpf.com

REPSOL





Jordi Pericàs, nuevo secretario de Política Financera.

Pericàs toma el relevo de Salazar al frente de Política Financera

El Consell Executiu de la Generalitat aprobó ayer el nombramiento de Jordi Pericàs como nuevo secretario de Política Financera, Competència i Consum en sustitución de Miquel Salazar. El Govern dio luz verde también a un proyecto de ley que rebajará del 7% al 5% los intereses de demora que deben hacer frente sus acreedores y a una modificación en los convenios con las entidades financieras para la titulación de sus créditos, que impulsará la concesión de préstamos a corto plazo para las pymes. **P7**

Newton 21 utiliza el marketing social contra la obesidad infantil

La agencia Newton 21 ha ideado el proyecto Thao, dedicado a la lucha contra la obesidad infantil. Esta iniciativa, impulsada por la fundación que lleva el mismo nombre, llega ya a 35 municipios españoles y un total de 145.000 niños. La Fundación Thao cuenta con el apoyo de los grupos empresariales Nestlé, Ferrero y DKV. La entidad busca la complicidad de los ayuntamientos, que son los encargados de desplegar el programa. Los responsables de Thao señalan que el coste de la iniciativa por habitante y año oscila entre 0,10 y 0,20 euros. **P8**

Grupo Intercom inyecta 15 millones de euros en su sociedad de capital riesgo **P3**

Futurlink cambia de estrategia y cierra su oficina en Silicon Valley **P3**

Rubau presenta la oferta más económica por la Audiencia de Girona **P5**

Expansion.com

Catalunya

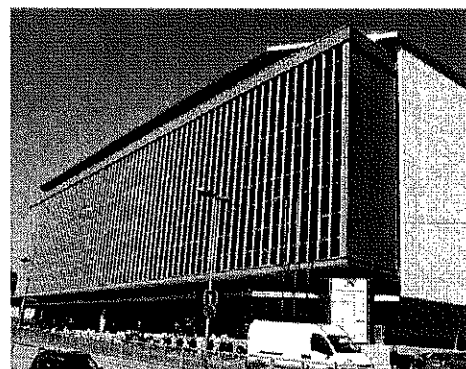
Siga toda la actualidad de la economía catalana en www.expansion.com/catalunya

Farmaprojects cambia de dueño y presenta un ERE

El hóliding de origen suizo Finsiclé se hace con el 100% del laboratorio de genéricos y presenta un expediente de regulación de empleo para un tercio de la plantilla.

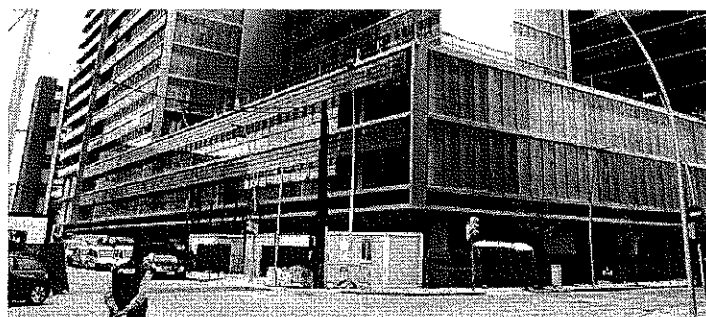
La familia catalana Rius-Pardina ha vendido su participación del 50% en Farmaprojects al grupo suizo Finsiclé, que pasa a controlar el 100% del capital de la compañía con sede en L'Hospitalet de Llobregat. La dirección del laboratorio, especializado en el desarrollo de medicamentos genéricos, ha presentado un expediente de regulación de empleo que afecta a 50 personas, un tercio de la plantilla, con el objetivo de reducir costes y mejorar los resultados de la compañía. Farmaprojects registró una cifra de negocio de 36,8 millones de euros con unas pérdidas de

1,98 millones en 2007. La empresa, fundada en 1988, cuenta con unas instalaciones de 4.533 metros cuadrados en L'Hospitalet, en las que desarrolla genéricos que después licencia a otros laboratorios. Los productos se fabrican después en plantas de producción de India y Europa del Este. En sus inicios, Farmaprojects estaba especializada en la consultoría y asesoramiento para laboratorios farmacéuticos, pero empezó a desarrollar medicamentos genéricos para terceros en 1995. La compañía cuenta con una cartera de 133 clientes. **P3**



Sede de Farmaprojects en L'Hospitalet de Llobregat. / Elena Ramón

Huguet y Solazán se van de viaje a la sede de Volkswagen **P4**



Elena Ramón

El Col·legi d'Infermeria compra sede en el 22@

El Col·legi Oficial d'Infermeria de Barcelona (Coib) ultima la compra de 4.700 metros cuadrados en el distrito 22@ para la instalación de su nueva sede social. La compañía ha alcanzado un acuerdo con la promotora Inbisa para instalarse en el edificio Diagonal 22@, cuya construcción está a punto de culminar. El Coib pagará 23 millones de euros por el inmueble, por lo que negocia ahora la firma de una hipoteca. **P6**

Disbesa adquiere la distribuidora alicantina Penalva

Disbesa anunció ayer la compra de Hijos de Fco. Penalva, una distribuidora de bebidas para el sector de la hostelería que opera en Alicante y Benidorm. El grupo familiar catalán ha invertido seis millones de euros en la operación, que le permite consolidarse como el líder español del sector, con una cuota de mercado del 45%. El grupo Disbesa facturó 300 millones en 2008. **P5**

FULLSTEP

Optimizamos sus costes

Venga a nuestra jornada para directivos
el próximo 14 de Mayo en Barcelona

Consultoría y transformación
Apoyo a la negociación
Aseguramiento de la calidad
Desarrollo de proveedores
Soluciones tecnológicas

Barcelona · Bilbao · Madrid · Valencia · Chicago · Xiamen

Tel. 93 213 91 24

www.fullstep.com

CAMPINA**Fusión con
Friesland Foods**

■ Campina y Friesland Foods crearán la tercera empresa láctea mundial, con una facturación anual de 9.100 millones de euros, tras materializarse su fusión. Ambas sociedades holandesas firmaron ayer el acuerdo de fusión para la creación de la nueva compañía y la cooperativa Zuivelcoöperatie FrieslandCampina.

GAS NATURAL**Premio de GRI a la mejor memoria
de responsabilidad**

■ El informe de responsabilidad corporativa de Gas Natural de 2006 ha obtenido el premio de los lectores, en la categoría de mejor informe para los medios de comunicación, otorgado por la asociación europea Global Reporting Initiative (GRI). Para esta edición de los *Global Reporting Initiative Readers Choice Awards*, 1.700 personas de 70 países emitieron más de 5.600 valoraciones sobre los cerca de ochocientos informes presentados a esta convocatoria. La operadora Euskaltel quedó finalista en otra de las ocho categorías de los premios, la de pequeñas empresas (que ganó la griega Frigoglass), mientras que DKV Seguros y Vodafone España obtuvieron una mención especial.

Feria de Madrid prepara la ampliación de las instalaciones para entrar en la primera liga del sector en el mundo.

Ifema se asegura el futuro

Escribe A. Marimón

La **Feria de Madrid** ha puesto la primera piedra de su futuro o, mejor dicho, el primer túnel. Ifema celebró ayer la apertura de la conexión que une, bajo la autovía M-11, sus actuales instalaciones con la parcela de quinientos mil metros cuadrados que el recinto ferial posee en la zona madrileña de Valdebebas.

El túnel ha supuesto una inversión de tres millones de euros y se concluirá en agosto, tras los últimos trabajos de revestimiento de las paredes.

Con esta obra, Ifema prepara su futuro con la mirada puesta en la construcción de los nuevos pabellones en la parcela, que tiene una superficie edificable de 250.000 metros cuadrados. El recinto duplicaría así su área de exposición y se colocaría entre las ferias con mayor capacidad del mundo.

Motor de crecimiento

La empresa pública, uno de los grandes motores de crecimiento de la región y controlada por la Comunidad de Madrid, va a elaborar un plan director que defina su futuro plan de crecimiento. El presidente ejecutivo de Ifema, Luis Eduardo Cortés, subrayó ayer que, de momento, no hay fechas para iniciar la ampliación: "Por ahora, no hay una necesidad inmediata de contar con nueva superficie, especialmente, porque acabamos de abrir los pabellones 12 y 14".

El directivo añadió que una de las posibilidades que se contemplan es que la su-

perficie de Valdebebas forme parte de la candidatura de Madrid para albergar los Juegos Olímpicos de 2016. "En esta parcela, se podrían construir instalaciones para celebrar algunas de las competiciones. Es una posibilidad real, que ya se consideró hace dos años y que, lógicamente, habría que negociar con el Ayuntamiento si se consigue celebrar el evento", añadió Cortés. Ifema, lógicamente, explotaría las instalaciones tras la finalización de los juegos.

Feria de Madrid prevé cerrar este ejercicio con un crecimiento de más del 20% de su facturación, hasta cerca de 200 mil-

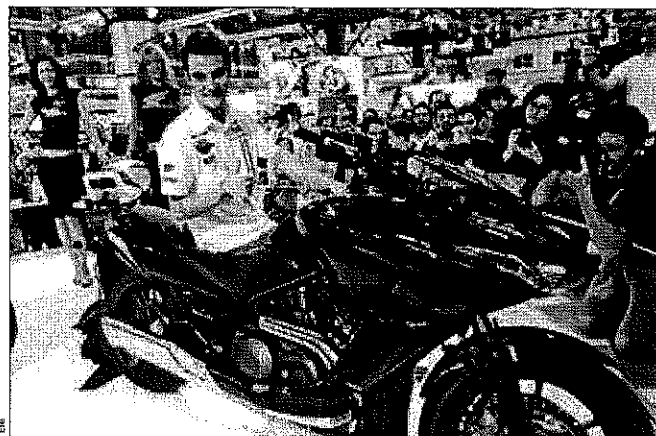
La sociedad quiere que sus terrenos en Valdebebas formen parte de la candidatura para los Juegos Olímpicos

lones de euros. Este incremento se producirá pese a que la compañía está notando la reducción del número de expositores en algunas de sus ferias más importantes, como la de automoción que se celebrará a finales de este mes, ante la ralentización económica.

En principio, la sociedad tiene previsto acoger este año noventa certámenes y congresos con la participación de más de 20.000 expositores que ocuparán una superficie total de 1,4 millones de metros cuadrados.



Concha Guerra, viceconsejera de Cultura y Turismo de la Comunidad de Madrid; Miguel Ángel Villanueva, delegado de Economía y Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Madrid; José María Álvarez del Manzano, presidente de la Junta Rectora de Ifema; Luis Eduardo Cortés, presidente del Comité Ejecutivo de Ifema; Fermín Lucas, director general de Ifema; y Manuel Sarti, subdirector general de Ifema.



Dani Pedrosa subido a la 'DN-1' de Honda en la apertura de la Gran Semana de la Moto de Barcelona.

EN FIRA DE BARCELONA

La industria de la moto afronta el reto chino

En el marco de la Gran Semana de la Moto, el sector demanda políticas para preservar esta actividad económica.

EXPANSIÓN. Barcelona

La industria de las dos ruedas celebra la Gran Semana de la Moto en Fira de Barcelona. En el marco de este encuentro, la patronal del sector Anesdor ha cerrado filas para defender una industria que cuenta con 15 fábricas en España y produce anualmente 245.403 unidades, con un valor que supera los 600 millones de euros. El sector supone en España más de 2.300 puestos de trabajo directos y más de 23.000 empleos indirectos. El 68% de la producción española se destina a la exportación.

En 2007, las ventas al exterior sumaron 181.976 unidades, de las que el 64% fueron motocicletas y el resto, ciclomotores. Sin embargo, el sector afronta desde hace dos años un incremento de más del 150% en el número de motos importadas, que suman un volumen de 323.661 unidades en 2007. La mayoría son marcas asiáticas. En 2006, ya existían más de 25 enseñanzas chinas implantadas en España.

Retos

El sector afronta nuevos retos, junto a la competencia asiática. Teme que la nueva normativa, que eleva la edad mínima para conducir un ciclomotor de los 14 años a los 15 años, afecte el mercado y reduzca el empleo. También critica la aplicación a todos los quads del tipo máximo (14,75%) en el nuevo impuesto de matriculación y asegura que el sector se ha visto lastreado por la reducción del consumo en España ante la ralentización de la economía.

España es uno de los paí-

ses con más tradición en la industria de la moto. Desde que en 1903 se fabricara la primera Villalbi, se han contabilizado más de 100 marcas fabricadas en España, según un estudio elaborado por PricewaterhouseCoopers y Anesdor y divulgado esta semana. Entre los nombres históricos destacan Sanglas, Derbi, Montesa, Ossa, Bultaco o MV Augusta.

El mercado de motocicletas español es el segundo europeo. Para este año, Anesdor prevé una caída del mercado del 12,9%. Se calcula que las ventas en el segmento de 125 cc caerán por encima de la media del sector, un 18,8%, mientras

que las de mayor cilindrada se reducirán un 8,5% y los ciclomotores, un 22,9%. El sector exige un plan prever para renovar el parque de vehículos de dos ruedas.

La semana de la moto de Barcelona abrió ayer sus puertas con un acto presidido por la consejera de Trabajo de la Generalitat, Mar Serna, acompañada del presidente y el director general de Fira de Barcelona, Josep Lluís Bonet y Agustín Cordón, respectivamente; el presidente de Anesdor, Juan Carlos Andrés; el concejal de Movilidad del Ayuntamiento de Barcelona, Francesc Narvaez; y el responsable de Línea Directa, Fernando Marín.

El certamen contará con 250 expositores que ocuparán un espacio de 23.000 metros cuadrados. Las marcas mostrarán 50 novedades, entre las que destacan vehículos de Aprilia (Dorsoduro y la automática Maná), Yamaha (ACR 125 y la FZ1-S) y Derbi (Senda DRD Evo 50 SM).

Actividades

Entre las actividades programadas por Televisión Española en la pista multidisciplinar de la Plaza Universo, actuará hoy, viernes, Rodolfo Chiquilicuatre, el representante de España en el próximo festival de Eurovisión. Una de las atracciones de MotOh! BCN 2008 será la posibilidad que ofrecen las marcas de probar los modelos de manera gratuita hasta el domingo en el recinto de Montjuïc de Fira de Barcelona. Para ello, se habilitarán dos grandes pistas de pruebas en la Avenida Reina María Cristina.

Novedades del salón

- El certamen contará con 250 expositores, que ocuparán un espacio de 23.000 metros cuadrados.
- Las marcas mostrarán 50 novedades, entre las que destacan los vehículos de Aprilia, Yamaha y Derbi.
- El sector de la moto supone en España más de 2.300 puestos de trabajo directos y más de 23.000 empleos indirectos.
- Una de las atracciones de MotOh! BCN 2008 será la posibilidad que ofrecen las marcas de probar los modelos de manera gratuita hasta el domingo en el recinto de Fira de Barcelona.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

EL ESTUDIO ABOGA POR UNA MAYOR PREVENCIÓN Y ACCESO

El sistema sanitario español aún no se adapta a los discapacitados como en Europa

Un estudio presentado por Telefónica y la Fundación Sanitas refleja los progresos en la legislación en los últimos años, pero todavía no asegura la total participación de un colectivo de 3,5 millones de personas.

A. MEDINA. Madrid

El compromiso del sistema sanitario español con la accesibilidad todavía no es equiparable al del resto de Europa, a pesar de que en los últimos años la situación de las personas con discapacidad ha mejorado sustancialmente con la aprobación de legislación en materia de accesibilidad, según un estudio presentado por Telefónica y la Fundación Sanitas. El informe, elaborado por la consultora Alter Civites y el apoyo del Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (Cermi), ha contado con la colaboración de 200 organizaciones españolas y de varios países de la Unión Europea (Reino Unido, Irlanda, Francia, Alemania, Holanda y Suecia).

El documento considera que el sistema sanitario español debería apostar por una mayor prevención de la discapacidad y sus consecuencias sobre la calidad de vida; una ampliación de la oferta en materia de rehabilitación y accesibilidad de espacios públicos; un aumento de la

Propuestas y recomendaciones

1 Promoción de la salud y prevención: Diseño de una política integral de promoción de la autonomía y prevención de las deficiencias y discapacidades, una red integral de desarrollo infantil y atención temprana, y de una ley de rehabilitación de discapacidades.

2 Accesibilidad de los sistemas sanitarios: Aplicación de una política integral de accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas, de comprensión y comunicación para los discapacitados.

participación de este colectivo (más de 3,5 millones de personas en España) en la toma de decisiones y en la elaboración de normas dirigidas a su integración y acceso a la asistencia sanitaria. También refleja que en los últimos años se han realizado "bastantes progresos", pero asegura que aún "no existe un

3 Igualdad: Elaborar un marco jurídico específico para la igualdad de oportunidades de los discapacitados y potenciar su integración laboral en el ámbito sanitario. Es importante sensibilizar a los profesionales de la sanidad y su formación.

4 Uso de las tecnologías de la información: Elaborar un programa que impulse su aplicación y utilización para su incorporación en el ámbito sanitario, a través de foros y encuentros, así el desarrollo de espacios web específicos para todos los agentes implicados.

marco jurídico específico que garantice la plena igualdad de oportunidades y una adecuada prestación sanitaria para las personas con discapacidad". En esta línea, indica que, aunque se constata el desarrollo de iniciativas puntuales y una amplia normativa en esta materia, como la Ley de Igualdad de Opor-

5 Participación en la toma de decisiones e inclusión: Desarrollar un marco jurídico que garantice expresamente la intervención y participación de las personas con discapacidad.

6 Servicios socio-sanitarios y promoción de la autonomía personal: Elaborar protocolos específicos y dotación de recursos para su coordinación. Elaborar planes autonómicos de atención a discapacitados y sus familias y de atención a la salud mental. Garantizar en todas las comunidades autónomas el acceso, uso y disfrute de las ayudas técnicas.

tunidades, no Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad (Liondau), su "nivel de ejecución es irregular e insuficiente".

La investigación pone de relieve los retos que España tiene que afrontar para situarse al nivel de los países del entorno y recoge pro-

Formación para acceder al empleo

La mutua de accidentes de trabajo Fremap destacó la importancia de una formación académica "de nivel" que facilite el acceso al mercado laboral de los discapacitados, ya que el problema radica en que aquellos que no pueden estudiar, no tienen la cualificación necesaria que piden las empresas, según el director del área de Readaptación Profesional, José Antonio Zarzuela. Desde su puesta en marcha, hace 35 años, el Centro de Prevención y Rehabilitación de Fremap en Majadahonda (Madrid) ha formado a 2.720 alumnos.

puestas y recomendaciones, entre ellas la promoción de una red integral de desarrollo infantil y atención temprana y la elaboración de una ley integral de rehabilitación de discapacidades que suponga la mejora de la disponibilidad, calidad y eficacia de los recursos y las prestaciones rehabilitadoras.

PREMIO DE GRI PARA GAS NATURAL, MIENTRAS QUE EUSKALTEL QUEDA FINALISTA Y DKV Y VODAFONE, MENCIÓN ESPECIAL

KPMG desvela las claves para elaborar informes

A. MEDINA. Madrid

Coherencia con la estrategia de la compañía, definición adecuada de los compromisos con la sostenibilidad, reflejo equilibrado de los impactos, descripción honesta de las medidas adoptadas para abordar las cuestiones relacionadas con la responsabilidad social y planteamientos innovadores. Éstas son algu-

nas de las claves para elaborar una buena memoria de sostenibilidad, según el informe *Cuenta Conmigo*, elaborado por KPMG y SustainAbility para Global Reporting Initiative (GRI), a partir de las recomendaciones de más de 2.300 lectores de informes de cuarenta países. El estudio, presentado durante la Conferencia de GRI en Ámsterdam,

incluye la opinión de los lectores sobre cómo serán estas memorias en el futuro: estarán integradas en los informes anuales, presentadas en varios formatos (PDF, Internet) y su preparación se realizará tras un continuo diálogo con los grupos de interés.

Durante la conferencia, se dieron a conocer los premios a los mejores informes, con-

cedidos en ocho categorías, tras las votaciones realizadas por 1.700 lectores de 70 países. Así, Petrobras (Brasil) ganó la otorgada por los Grupos de Interés y por la Sociedad Civil; la española Gas Natural, la concedida por los medios de comunicación; ABN Amro India, la de los Mercados Financieros; e ITC (India), la de Empleados. En las

categorías de Organizaciones no empresariales ganó la Fundación Empredimientos Rurales Los Grobo (Argentina); en Pequeñas empresas, Frigoglass (Grecia), donde quedó finalista la española Enskalte; y en Compañía de un país fuera de la OCDE, TGC-5 (Rusia). DKV Seguros y Vodafone España obtuvieron una mención especial.

La Liga

Escribe
Francisco Abad

No hay unanimidad sobre cuál ha sido la clave del actual campeón de Liga. Como de fútbol todos opinamos, yo creo en una buena integración desde varios puntos de vista. De jugadores de la cantera madrileña, de otras zonas de España, Europa, África y América. Jóvenes y mayores. Delanteros, defensas, centrocampistas y porteros coordinados y complementándose. Algunos no entre los más mediáticos, pero eficaces y efectivos para jugar varios torneos a la vez y conseguir los puntos necesarios para ganar la competición que más tiene que ver con la regularidad. Con un equipo apasionado a todos los niveles. Es una reflexión que pueden adaptar las grandes empresas y cajas que quieran ganar nuestra Liga, la de la competitividad empresarial unida a la cohesión social. Adapten el razonamiento pensando en una década en vez de en un año. Sustituyendo la diversidad de los jugadores por la de los distintos tipos de actuaciones, su complementariedad y la coordinación de equipos por la de los responsables de las líneas de negocio. Mantengan el perfil mediático en su sitio y trabajen enfocados a conseguir resultados a medio plazo. Y fomenten la pasión por el tema de todos los participantes a distintos niveles. Ganarán.

Director general de la
Fundación Empresa y Sociedad

www.empresay sociedad.es



Juntos somos capaces

En Repsol creemos que la mejor forma de integrar en la sociedad a las personas con discapacidad es demostrar día a día que ya forman parte de ella.

Por eso, hoy trabajan con nosotros más de 300 personas con capacidades diferentes y somos la única empresa con Estaciones de Servicio con certificación AENOR de accesibilidad global para clientes.

Visita una estación accesible en repsolpf.com



INTERNET Consultar dudas a través de un doctor virtual, contratar una póliza, obtener resultados de análisis clínicos... Las aseguradoras tienen cada vez más servicios que no requieren desplazarse a la consulta.

Sentirse atendido con un solo clic

Laura Sánchez Madrid
lsruiz@unidadeditoriales.es

Entradas para el cine, billetes de avión, reservas de hotel, hasta llenar la nevera. Hoy día, la rapidez y comodidad para el usuario hace que casi todo se pueda hacer a través de internet y las aseguradoras de salud no han querido perder este tren. "Una de las iniciativas de mayor éxito es la posibilidad de contratar nuestros servicios online y así evitar los desplazamientos", afirma Pedro Díaz, director de Internet de Sanitas. Esta compañía ingresó 980,5 millones de euros en primas el pasado año y consiguió 78.173 nuevos clientes a través de su web, el 23% de las altas.

Además de contratar un seguro, los clientes también pueden consultar dudas sobre su salud desde su propio ordenador, en vez de desplazarse hasta la consulta. Carlos Eiroa, jefe de Marketing Corporativo de Adeslas -firma recientemente com-

prada por La Caixa por 1.100 millones de euros, y con un volumen de primas de 1.337,2 millones en 2008-, explica que "el servicio de orientación médica 24 horas atiende a las necesidades de los clientes sobre enfermedades, síntomas, medicamentos y requisitos para la realización de pruebas, entre otras opciones". Adeslas recibe unas 2.000 solicitudes de información mensual a través de su web.

Para la realización de la mayoría de las pruebas diagnósticas sólo es necesaria la prescripción por parte de un médico. Sin embargo, algunas, como la cirugía, requieren, además, la autorización expresa del paciente. Internet también ofrece la posibilidad que el asegurado autorice esas acciones con un solo clic. Más de 160.000 clientes han realizado consultas y trámites administrativos a través de la web de Asisa -que facturó 760 millones de euros el pasado año-, cuyo consejero delegado, Enrique de Porres, comenta

78.173
nuevos clientes sumó Sanitas el pasado año a través de su web

2.000
solicitudes de información al mes recibe Adeslas en internet

que el servicio de autorizaciones "se irá incrementando para facilitar el ingreso de los pacientes en clínicas y hospitales".

Asistente online

Para las personas con una enfermedad crónica o para aquellas que simplemente quieran prevenir, las aseguradoras ofrecen un seguimiento personalizado a través de la web. "En enero lanzaremos planes de prevención de diversas patolo-

gías, como obesidad infantil, problemas de corazón, etcétera. Un gestor virtual hará un seguimiento de cada caso, informando al cliente de lo que debe hacer para mejorar o, en su caso, para prevenir", destaca Miguel García, responsable de Internet de DKV Seguros, empresa que pertenece al grupo alemán Ergo. Con unos ingresos por primas de 436 millones de euros en 2008, la aseguradora sumó 600 nuevos clientes a través de su web el pasado ejercicio, con los que ya supera el millón y medio.

La información actualizada sobre temas relacionados con la salud también es importante para los usuarios. A través de su web, Mapfre -que ingresó 495 millones de euros en primas el pasado- ofrece un diccionario de más 3.500 términos y las últimas novedades salud bucodental y medicinas alternativas, entre otras.

En el negocio que ofrecen las nuevas tecnologías el grupo HNA (Her-

mandad Nacional de Arquitectos) también ha querido coger su parte del pastel. El pasado febrero creó Néctar, la primera empresa de seguros de venta directa por internet y por teléfono, que irrumpió en el mercado como una alternativa a las compañías tradicionales.

Venta directa

Hasta ahora, las aseguradoras enviaban un contrato al cliente que había solicitado el alta en la web, y el usuario debía enviarlo cumplimentado. La novedad que ofrece Néctar es que no necesita ningún tipo de documentación previa. La firma utiliza un sistema de tarificación que calcula la prima del seguro en función de las características de la unidad familiar del cliente.

"Nuestra apuesta por la tecnología se traduce en una reducción de costes que repercute directamente en el precio de las pólizas. Además, ofrecemos un descuento del 5% adicional sobre ese precio", asegura Francisco Serrat, director comercial y de Marketing de Néctar. El directivo calcula que una familia de entre 30 y 40 años con hijos puede ahorrar hasta un 30% en el precio del seguro, que se traduciría en alrededor de 1.500 euros al año. Néctar espera facturar dos millones de euros este año y llegar a 5.000 clientes en 2010.

Servicios útiles

EL MÉDICO EN LA WEB

El cliente puede preguntar todas sus dudas a un facultativo a través del portal de las aseguradoras.

ACCESO AL HISTORIAL

A través de un área privada, el usuario puede crear y consultar su historial, en el que los médicos insertarán cada visita.

RECORDATORIOS

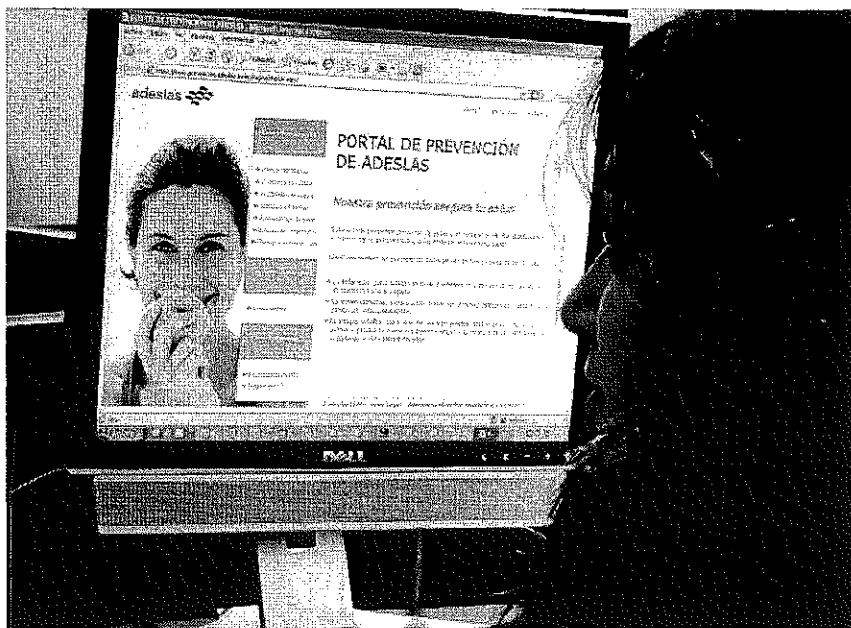
A través de email o SMS al móvil, la compañía recuerda al paciente sus citas y revisiones.

GESTIONES

Además de la petición online de cita médica, el cliente también puede hacer incluir nuevos beneficiarios en la póliza y autorizar pruebas diagnósticas, entre otras opciones.

SEGUIMIENTO

Las firmas ofrecen programas de prevención personalizados.

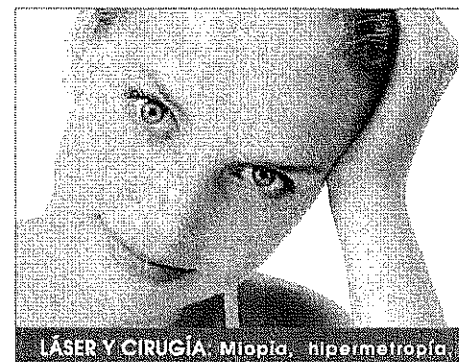


La web de Adeslas ofrece al cliente consejos para la prevención del cáncer de mama y de trastornos alimenticios, entre otros.

Comunicación más directa a través del móvil


Las nuevas tecnologías aplicadas a la salud permiten a las firmas ofrecer un servicio cada vez más personalizado. Además de por internet, la comunicación con el cliente ya llega al móvil. "El próximo año lanzaremos una aplicación para que el usuario pueda descargarse el cuadro médico de su provincia en su teléfono", afirma Miguel García, responsable de Internet de DKV Seguros.

Por si hay algún despistado, las aseguradoras también recuerdan al cliente su cita médica. "El día anterior, el paciente recibe un SMS que le indica el día y hora de su visita", comenta Pedro Díaz, director de Internet de Sanitas. Por su parte, Adeslas también envía un mensaje de texto recordatorio de revisiones mamarias para las aseguradas que se encuentran en edad de riesgo.



DESCUBRE TU VISIÓN SIN GAFAS NI LENTILLAS

Nuestra
experiencia...
seguridad para tus ojos.



CLINICA RAHHA

C/ Cirilo Amorós, 52 - 46004 Valencia - Tel: 96 352 77 27 - info@rahha.com

LÁSER Y CIRUGÍA: Miopía, hipermetropía, astigmatismo, presbicia, cataratas, glaucoma, vítreo-retina, estrabismo, oftalmología.

APUNTES

Fitch confirma las notas de Unicaja

La agencia de calificación ha mantenido los ratings de la entidad: "A+", a largo plazo con perspectiva estable; "F1", a corto plazo, y "A/B", como calificación individual. Fitch destaca que "la rentabilidad operativa de Unicaja ha sido consistentemente superior a la de entidades similares, apoyada por un amplio margen financiero y una buena gestión de costes".

Premios para el Banco Urquijo

La entidad de banca privada del grupo Sabadell ha obtenido el primer puesto en 13 categorías del premio "Mejor Banco Privado de España" de la revista *Euromoney*: mejor servicio de banca privada para clientes con patrimonio superior a 500.000 dólares; asesoramiento fiscal y servicios; planificación de sucesiones; asesoramiento en fusiones y adquisiciones; servicios de gestión de patrimonios; asesoramiento corporativo; servicios especializados a directivos; servicios especializados a empresarios; servicios especializados a herederos; inversión en *hedge funds*; productos estructurados; cambio de divisas; e inversión en materiales preciosos.

Caixa Galicia remunera en especie

Ofrece un depósito que entrega como remuneración un juego de cristalería de 18 piezas de vidrio de Kwarz el ingreso de 3.300 euros de dinero nuevo a plazo de seis meses (TAE, 4,78%).

DKV amplía el permiso de paternidad

La aseguradora del grupo Ergo ha ampliado a 18 días el permiso por paternidad de sus empleados, dentro de las nuevas acciones implantadas por la compañía para favorecer la conciliación entre la vida laboral y la privada. La compañía de seguros cuenta con la certificación del Programa Óptima del Instituto de la Mujer, del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Caja Navarra crece en el negocio internacional

La entidad ha superado, por primera vez, los 2.000 millones de euros en el negocio internacional, que ha crecido el 20% en 2007. De ese volumen de negocio internacional de Caja Navarra, 1.147 millones corresponden a pagos o importaciones, fundamentalmente de Asia, y 935 millones, a cobros o exportaciones, mayoritariamente a la Unión Europea.

ESTADOS UNIDOS

Sovereign da un golpe de timón a su cúpula de banca comercial

El presidente asegura que los cambios persiguen un incremento de los ingresos

V. RELANO

Madrid. Sovereign Bank ha decidido dar un fuerte impulso a sus actividades de banca comercial y minorista. La entidad cuyo cuartel general se encuentra en Filadelfia anunciaba ayer el fichaje de Roy J. Lever como director general de Banca Minorista. El nombramiento ha venido acompañado de la promoción a director general de Banca Comercial del hasta ahora vicepresidente ejecutivo de la entidad Patrick J. Sullivan.

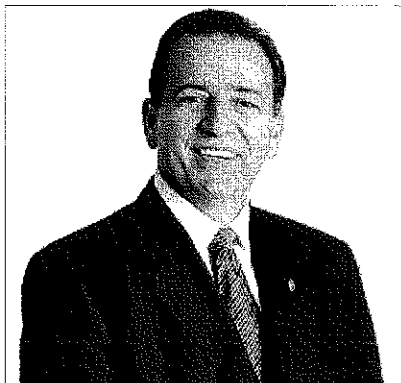
El Sovereign constituye la apuesta más importante del Santander en los Estados Unidos. El banco que preside Emilio Botín dispone de una participación del 25% en la entidad de Filadelfia y a mediados de este año dispondrá de una opción de compra por el resto del capital a un precio de 40 dólares por acción. El Santander dispone de tres sillones en el consejo de administración de la entidad.

Calidad

"Estos nombramientos elevarán la calidad y la intensidad de nuestro equipo de di-

El banco de Filadelfia arrebató a FleetBoston a su nuevo director

general de Banca Minorista



El presidente Joseph Campanelli asegura que los cambios beneficiarán el incremento del negocio.

rección", ha asegurado el presidente y consejero delegado de Sovereign, Joseph Campanelli. "Y con la inversión estratégica en nuestras franquicias de banca minorista y comercial, Sovereign se posicionará para lograr un crecimiento sustancial de sus ingresos a través de su base de clientes. Queremos conocer a nuestros clientes y sus necesidades mejor de lo que lo hemos hecho jamás", asegura el presidente del Sovereign.

Campanelli asegura que los dos nombramientos que ha llevado a cabo el banco le

permitirán maximizar las relaciones con los clientes.

Roy Lever llevará a cabo la supervisión de todas las actividades de banca minorista y de marketing. Una actividad bajo la que se incluye la tutela de las 750 oficinas correspondientes al Independence Community Bank, localizada en el noreste de Estados Unidos que adquirió el Sovereign hace dos años, gracias a la venta de un primer paquete del 20% al Santander por 2.400 millones de dólares. Patrick Sullivan dirigirá las actividades de banca comercial y de empresas.

Tanto Lever como Sullivan reportarán directamente al presidente y consejero delegado del Sovereign.

El Banco de Filadelfia se ha visto perjudicado por la situación provocada por la crisis de las subprime. El Sovereign reconocía a finales del pasado año que tenía créditos con riesgo por valor de 1.600 millones de euros. Durante el pasado año, la cotización del banco cayó a la mitad de su nivel.

Lever aporta al banco una experiencia de tres decenios en banca y servicios financieros. Su trayectoria profesional ha estado ligada al Bank of America, en las divisiones de Clientes Globales y Banca de Pequeñas Empresas. Durante 29 trabajó para FleetBoston Financial en diversos puestos.

Por su parte Sullivan se unió al Sovereign en el año 2000 para supervisar las actividades de banca comercial en Massachusetts. En 2005 fue nombrado primer ejecutivo de la entidad en ese estado y dos años después pasó a ser el máximo responsable del mercado de New England North.

NEGOCIOS.com

Para consultar más información sobre entidades bancarias disponte también de la web www.negocios.com

RESULTADOS

Un tercio del negocio de Caja Laboral se sitúa fuera de Euskadi

La entidad del Grupo MCC cierra 2007 con un beneficio neto de 209 millones

J.SANZ

Bilbao. El mercado español cobra cada vez más importancia para Caja Laboral. Al cierre de 2007, su red se elevaba a 389 sucursales. En 2007 la entidad financiera del Grupo Mondragón abrió 17 oficinas, 14 de las cuales están situadas en el área de expansión, principalmente en Asturias y Madrid. En este momento, las oficinas ubicadas fuera de su ámbito tradicional de actuación, las comunidades vasca y navarra, alcanzan una cifra de 134, lo que representa un 34% de su red.

Esta creciente presencia en varias regiones también se deja sentir en sus cifras de negocio. Así, el pasado año

los créditos concedidos ascendieron a 14.982 millones de euros, lo que supuso un 16% más que el año anterior. Los préstamos hipotecarios aumentaron en porcentajes similares. Destaca la evolución de la red de expansión, que aportó un 37% del crecimiento.

El año se ha saldado con una cifra histórica de ganancias. Caja Laboral, presidida por Juan María Otaegui, cerró 2007 con un margen de negocio típico de 393,9 millones, un 23,1% más. Sin embargo, factores como el cobro de dividendos y los resultados de operaciones financieras han visto reducida su aportación de forma "sensibil-

le", según la entidad. De hecho, el margen ordinario ha alcanzado 422,6 millones de euros, un 12,3% más que en el año anterior.

Morosidad estable

Su "estricta" gestión de los gastos de administración, que registraron un aumento del 8,2%, así como las menores exigencias de dotaciones genéricas respecto al año anterior, redujeron en el beneficio neto, variable que experimentó una subida interanual del 18,7%, hasta sumar 209,9 millones.

Al cierre de diciembre, el ratio de morosidad sobre los créditos a clientes se situó en el 0,93%, en consonancia con

el sector. En lo relativo a la captación del ahorro minorista, el total de los saldos del sector privado intermedios por Caja Laboral ha aumentado en relación al mismo mes del año anterior un 9,1%, totalizando al cierre de diciembre un importe de 13.459 millones de euros.

Este crecimiento, indican desde la caja vasca, se ha sustentado principalmente en figuras dentro del balance, especialmente en las diversas modalidades de Ahorro a Plazo, cuyos saldos han aumentado un 36%.

El patrimonio gestionado en figuras de fiera de balance, se elevó a 3.000 millones de euros.

INVERSIÓN

Bhavnani y CajaCanarias abren la sicav a inversores que aporten un millón

Madrid. El empresario Ramchand Bhavnani y CajaCanarias han creado la sociedad de inversiones de capital variable (Sicav) Cartera de Inversiones Canarias, que centrará sus actividades en "las atractivas rentabilidades a largo plazo que ofrecen algunas firmas cotizadas infravaloradas en el mercado".

La Sicav es totalmente líquida y exige aportar, al menos un millón de euros, bien de manera individual o en alianza con otros inversores.

El director general de CajaCanarias, Alvaro Arvelo, y el empresario, inversor y cabeza visible de Casa Kishoo, Ramchand Bhavnani, presentaron la sociedad, que tendrá BNP Paribas como depositaria. Será la primera de firma de capital variable promovida desde el archipiélago canario y con capital de las islas.

La inversión se dirige principalmente a patrimonios que pueden esperar a medio y largo plazo, aunque Bhavnani puntualizó que "quien invierta en este proyecto siempre obtendrá beneficios". El participante puede rescatar su dinero al día siguiente de invertir. (Ep)

SUBASTAS

El Tesoro espera colocar hasta 6.000 millones el jueves

Madrid. El Tesoro Público espera colocar en el mercado secundario de deuda hasta 6.000 millones de euros en la subasta de bonos a tres años y obligaciones a cinco años del próximo jueves.

La estrella será la emisión a tres años, que supone una nueva referencia con vencimiento el 30 de abril del año 2011. En la última subasta a tres años, celebrada el 13 de diciembre, adjudicó 1.462 millones a un tipo marginal del 4,049%.

A cinco años, el Tesoro adjudicó 1.611 millones al 4,197%, en la subasta celebrada el pasado 6 de septiembre.

Acuerdo para gestionar riesgos

DELOITTE/CA La firma de auditoría y consultoría Deloitte y CA, una de las mayores compañías de software independiente del mundo en gestión de TI, han alcanzado un acuerdo para colaborar en un proyecto sobre cumplimiento normativo y gestión interna de riesgos en las compañías españolas.

Iniciativa para gestionar el residuo de papel generado en las oficinas centrales

NOVARTIS El grupo Novartis ha puesto en marcha la iniciativa *Keep Clean*, para gestionar el residuo de papel generado en sus oficinas centrales de Barcelona, que se llevará a cabo a través de la entidad Femarec. En diciembre, los colaboradores de Novartis dedicaron parte de su jornada a revisar la documentación de sus áreas y al reciclado de lo que no era preciso guardar. La iniciativa *Keep Clean*, con la que ya se han reciclado 25 toneladas de papel, refuerza la jornada medioambiental *Housekeeping* (que Novartis incluye cada año en la semana que dedica a la prevención) y permite a cada departamento eliminar el material obsoleto innecesario cada año.

Las ventas crecen un 7% en 2008

CWT Las ventas de Carlson Wagonlit Travel (CWT), firma especializada en la gestión de viajes de empresa, crecieron un 7% en 2008, hasta alcanzar 27.800 millones de dólares (21.617 millones de euros). China, Brasil y Argentina fueron los mercados con mayor crecimiento para la compañía.

La ecología deja de ser una prioridad en la contratación de viajes de negocios

ACTE Las empresas dan prioridad al ahorro de costes frente a la ecología a la hora de contratar sus viajes de negocios debido a la crisis, según una encuesta de Association of Travel Executives (Acte), que representa a compañías dedicadas a la comercialización de estos desplazamientos. Según el estudio, a pesar de que el 61% de las compañías encuestadas contaba con políticas de responsabilidad social corporativa en la contratación de sus viajes, sólo el 17% consideraba prioritario que fueran respetuosos con el medio ambiente, mientras que el 80% se decantaba por los de menor coste. El 70% ya ha aplicado medidas para ahorrar en viajes, informa *Servimedia*.

Accenture, Repsol, Unió de Pagesos y Citi, premios Empresa y Sociedad

OCTAVA EDICIÓN/ Los galardones, que serán entregados próximamente, reconocen las mejores actuaciones de las compañías a favor de la integración de las personas desfavorecidas.

Expansión. Madrid. Accenture, Citi, Repsol y Unió de Pagesos han sido galardonados con los Premios Empresa y Sociedad 2009, que, entregados por la Fundación Empresa y Sociedad, reconocen cada año las mejores actuaciones empresariales en el ámbito de la integración en la sociedad de personas desfavorecidas. Los galardones, que cumplen su octava edición, se entregarán próximamente.

El jurado ha otorgado el premio a Repsol en la modalidad Discapacidad, por trabajar de manera activa en este campo desde 2005. Cuenta con 366 trabajadores y es la compañía del Observatorio de Empresa y Sociedad que más empleo directo ha creado en términos absolutos (275 entre 2005 y 2007).

Modalidad

Accenture ha obtenido el galardón en la de Participación de empleados, por ser la firma de referencia en España en servicios profesionales gratuitos o probono para organizaciones y proyectos sociales (con 350.000 horas, mil consultores y 300 proyectos con 57 entidades sociales desde 2003).

Citi ha ganado en la modalidad de Educación, por ser una empresa de referencia internacional en la participa-

ción de sus empleados (31 por ciento de la plantilla en España) en actuaciones de educación financiera y emprendedora en colegios y entidades que favorecen la integración.

La organización agraria profesional Unió de Pagesos ganó en la categoría de Inmigración, por ser pionera en España en la contratación de inmigrantes como temporeros para las campañas agrícolas de sus asociados.

La modalidad Envejecimiento activo quedó desierta.

Jurado

El jurado, presidido por el presidente del Círculo de Empresarios, Claudio Boada, estuvo formado por Carles Campuzano, portavoz de CIU en la Comisión de Trabajo e Inmigración del Congreso de los Diputados; Fernando Casado, director general del Instituto de la Empre-

sa Familiar; Manuel Conthe, presidente del Consejo Editorial de *EXPANSIÓN* y *Actualidad Económica*; Rafael del Río, presidente de Cáritas Española; Alberto Durán, vicepresidente primero ejecutivo de Fundación Once; María Garaña, presidenta de Mircrosol Ibérica; Carmen García de Andrés, directora de Fundación Tomillo; Enrique Goñi, director general de Caja Navarra; Ramón Jáuregui,

portavoz socialista en el Congreso; José Antonio Marina, pensador y filósofo; Ana Pastor, coordinadora de Políticas Sociales del PP; Amadeo Pettibó, director de la Fundación Rafael del Pino; Carlos Rodríguez Braun, catedrático de Historia del Pensamiento Económico de la Universidad Complutense de Madrid; y Josep Santacreu, consejero delegado de DKV Seguros.



De izq. a dcha, el jurado de los Premios: Carles Campuzano; José Antonio Marina; Fernando Casado; Josep Santacreu; Francisco Abad (director general de Empresa y Sociedad); María Garaña; Juan Arena (presidente de Empresa y Sociedad); Carlos Rodríguez Braun; Claudio Boada; Amadeo Pettibó; Carmen García de Andrés; Ana Pastor; Manuel Conthe; Alberto Durán; Enrique Goñi, y Ramón Jáuregui. Faltan Rafael del Río.

General Motors pide más ayudas para no caer en bancarrota

Expansión. Madrid. General Motors estudia pedirle más dinero a Washington para no declararse en bancarrota al aproximarse el plazo fijado por el Gobierno de Estados Unidos para que presente un plan de reestructuración, según el diario *The Wall Street Journal*.

El periódico, en su página web, citó como fuente de su información a "personas familiarizadas con los planteamientos de GM". A finales de 2008, el Gobierno prestó a General Motors 13.400 millones de dólares, y otros 5.000 millones a Chrysler, para salvarlas de la bancarrota, y les dio de plazo hasta el 16 de febrero para que presentaran ideas sobre su viabilidad.

Riesgo de caída

Por su parte, el servicio de información financiera y económica por *Internet Market Watch* indicó que el Sindicato de Trabajadores del Automóvil (UAW) retiró las concesiones que había hecho en sus negociaciones con GM, y las conversaciones se suspendieron. "Las opciones, que realizan el rápido deterioro de las operaciones de General Motors, presentan un dilema para el Congreso y el Gobierno de Obama", indicó el diario. "Si rechazan la ayuda adicional a GM, corren el riesgo de que caiga en bancarrota un icono de la industria estadounidense", según el artículo.



GLOBAL
SPORTS
FORUM
BARCELONA

25-27 DE FEBRERO DE 2009

El Global Sports Forum Barcelona reúne ponentes del más alto nivel: **economistas, políticos, sociólogos, representantes de ONG, estrellas del deporte, artistas...**

Un encuentro único para debatir sobre el tema del papel del deporte en la sociedad.

Participen en este foro...

Para más información e inscripciones: www.globalsportsforum.org

Because sport reflects society



Ajuntament de Barcelona



La Trastienda

SE HABLA DE...



ALONSO, QUINTO

La escudería Brawn GP ha entrado en la historia con un doblete

La escudería Brawn GP entró ayer en la historia de la Fórmula Uno al lograr el doblete en el día de su debut en el Gran Premio de Australia, gracias a la victoria del británico Jenson Button y al segundo puesto del brasileño Rubens Barrichello. Fernando Alonso (Renault) logró limitar los daños con el quinto puesto, cuatro puntos, en una carrera que se puso muy cuesta arriba desde la primera curva y en la que se demostró, al menos en este circuito, que el KERS, acumulador de energía cinética, solo sirve para tirar un montón de dinero. Button y Barrichello eran los grandes favoritos para conseguir el doblete y el sábado habían dominado la sesión de clasificación. Ayer el británico dominó la carrera desde la salida a la meta sin abandonar en ningún momento el primer puesto y sin ser inquietado. Peor lo pasó el veterano Rubens Barrichello, que pulsó el botón de antialado del motor al darse la salida.



UNA IMAGEN VALE MÁS QUE...

MILES DE PERSONAS CLAMAN CONTRA EL ABORTO Varios miles de personas secundaron ayer en diferentes ciudades españolas las concentraciones en contra de la reforma de la ley del aborto, convocadas por las plataformas Derecho a Vivir y HazteOír.org, entre otras, promotoras de la Marcha por la Vida que ha tenido lugar en Madrid, donde tuvo lugar la manifestación más numerosa.

DE BUENA FUENTE

LA ABOGACÍA LUCHA POR LA PROFESIÓN

La Abogacía intenta contrarrestar los efectos del proceso de Bolonia. Los sectores que han sido consultados por la Administración tratan de que la carrera y el examen de acceso a la profesión sean todo lo exigentes que se pueda y que no desnaturalicen el oficio. De hecho, consiguieron parar la propuesta de que el grado fuera de tres años y de que quien lo obtuviera se denominara "asesor legal".

UN SMS 'DESCUENTO'

La crisis está obligando a los departamentos de marketing a emplearse a fondo. Una de las últimas estrategias de algunas cadenas de moda es utilizar los sms para atraer a sus clientes. En algunos casos, ya no es necesario imprimir ningún cupón ni vale descuento. Basta con ir a la tienda y presentar el mensaje de texto promocional para beneficiarse de los descuentos que la cadena comunica a sus clientes a través del móvil.

PERISCOPIO

Luz al final del túnel

Tengo que reconocer que soy una optimista incorregible y que busco el más mínimo atisbo de aliento para entusiasmarme. Llevo ya demasiados meses de depresión y ya tenía ganas de tomarme la revancha. En Estados Unidos, tanto el consumo como las exportaciones han frenado sus caídas. Las ventas de las grandes superficies en Alemania empezaron a crecer y los coches en Francia han comenzado a poner la primera. En España, la bolsa ha recuperado en 15 días gran parte de lo perdido en el año. ¿Son suficientes estos datos para soñar con una recuperación? Quizás no, pero parece claro que algo está cambiando en el deprimente panorama económico. Los mercados financieros también empezaron a serenarse, aunque es verdad que esa a costa de la liquidez que están insuflando los gobiernos. ¿A qué soy optimista? Lucrecia

GENTE

Bancos sin base humana

El Premio Nobel de la Paz y padre de los microcréditos, **Muhammad Yunus (1)**, criticó ayer que los bancos convencionales no tengan "una base humana sino legal, basada en papeles" y afirmó que "la avaricia es lo que ha quebrado los sistemas financieros". Yunus explicó que la alternativa que defiende, la de los microcréditos, no busca "que la gente vaya al banco sino que el banco se acerque a la gente. No sólo conocemos a los clientes, sino a sus familias, nos interesamos por ellos y nos aseguramos de que ninguno de sus hijos deje de ir al colegio". Por otro lado, el dueño del Grameen Bank de Bangladesh, que acaba de abrir su primera sucursal en Estados Unidos, indicó que la avaricia es lo que ha desencadenado la crisis económica mundial. "Se creó un sistema artificial que era más un juego, un casino, que economía", comentó. En cuanto a la forma de salir

de esta situación, Yunus consideró que "hay que ser fiel a los principios del sistema capitalista", aunque concluyó que "la próxima vez deberíamos asegurarnos de que el mercado puede resolver situaciones como la actual".

Don Juan Carlos (2) y doña Sofía presidirán hoy la entrega de los Premios Nacionales de Deportes, galardones que convoca anualmente el Consejo Superior de Deportes. La Familia Real estará acompañada de la ministra de Educación, Política social y Deporte, Mercedes Cabrera, y por el Secretario de Estado para el Deporte, Jaime Lissavetzky. Entre los premiados se encuentran los tenistas Virginia Ruano y Anabel Medina, plata en dobles en Pekín'08, y Rafael Nadal, número uno del mundo y vencedor de Roland Garros y Wimbledon el pasado año, quienes recibirán el Premio Nacional Reina Sofía

y Felipe de Borbón, respectivamente, como mejores deportistas españoles de 2008. El escolta del DKV Joventut Ricky Rubio, plata en Peldin, recogerá el galardón Infanta doña Cristina como deportista revelación del pasado año y la selección española de fútbol añadirá a su palmarés la Copa Barón Güell, como mejor equipo nacional, por la Eurocopa ganada en Austria y Suiza.

Detalles de su historia de amor, relatos palaciegos y políticas internas se entrelazan en una biografía no autorizada de la princesa de Holanda, la argentina Máxima Zorreguieta (3), que llegará esta semana a librerías europeas y sudamericanas. Los periodistas argentinos Gonzalo Álvarez Guerrero y Soledad Ferrari son los autores de *Máxima, una historia real* que, según han afirmado los escritores, "la Casa Real holandesa



no quiso que se publicara". Según adelanta un comunicado de la editorial Random House Mondadori, "la Máxima de este libro no es la de las revistas. No es la joven aristó-

crata y moderna, ni la jinete intrépida y aventurera, ni la economista brillante que nos cuenta la versión oficial de la Corona, sino la que luchó contra la balanza y nunca escondió sus ambiciones. La que, bajo la tutela de su suegra, aprendió a lucir sus virtudes y a esconder su pasado".

El nieto de Indira Gandhi y candidato del partido opositor hinduista Bharatiya Janata, Varun Gandhi, ha sido acusado de intento de asesinato por los disturbios que protagonizaron el sábado pasado sus seguidores después de que el joven político fuera



arrestado, informaron ayer fuentes policiales. Gandhi, de 29 años, se enfrentará además a cargos de incitación de la violencia y alteración del orden, reunión ilegal y acciones que ponen en peligro la vida y la seguridad de terceros.

La 37ª edición del Festival de Cine de Huesca, que se celebrará del 4 al 13 de junio, rendirá homenaje al director griego Theo Angelopoulos con la concesión del Premio Luis Buñuel 2009, por considerarle cronista de excepción de la historia reciente de su país.

BOLSA DE BARCELONA

BCN Mid-50

| 15.471,87 | +547,26 | +3,67%

BCN Global-100

| 669,00 | +11,57 | +1,76%



Jordi Pericàs, nuevo secretario de Política Financera.

Pericàs toma el relevo de Salazar al frente de Política Financera

El Consell Executiu de la Generalitat aprobó ayer el nombramiento de Jordi Pericàs como nuevo secretario de Política Financera. Competència i Consum en sustitución de Miquel Salazar. El Govern dio luz verde también a un proyecto de ley que rebajará del 7% al 5% los intereses de demora que deben hacer frente sus acreedores y a una modificación en los convenios con las entidades financieras para la titulación de sus créditos, que impulsará la concesión de préstamos a corto plazo para las pymes. **PF**

Newton 21 utiliza el marketing social contra la obesidad infantil

La agencia Newton 21 ha ideado el proyecto Thao, dedicado a la lucha contra la obesidad infantil. Esta iniciativa, impulsada por la fundación que lleva el mismo nombre, llega ya a 35 municipios españoles y un total de 145.000 niños. La Fundación Thao cuenta con el apoyo de los grupos empresariales Nestlé, Ferrero y DKV. La entidad busca la complicidad de los ayuntamientos, que son los encargados de desplegar el programa. Los responsables de Thao señalan que el coste de la iniciativa por habitante y año oscila entre 0,10 y 0,20 euros. **PS**

Grupo Intercom inyecta 15 millones de euros en su sociedad de capital riesgo **PS**

Futurlink cambia de estrategia y cierra su oficina en Silicon Valley **PS**

Rubau presenta la oferta más económica por la Audiencia de Girona **PS**

Expansion.com

Catalunya

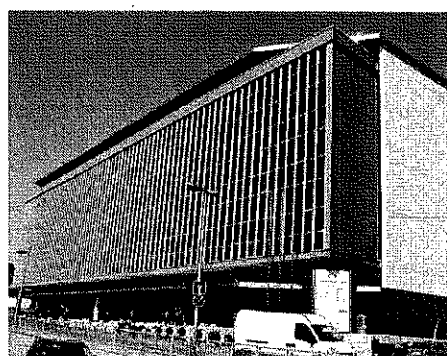
Siga toda la actualidad de la economía catalana en www.expansion.com/catalunya

Farmaprojects cambia de dueño y presenta un ERE

El hólding de origen suizo Finsiècle se hace con el 100% del laboratorio de genéricos y presenta un expediente de regulación de empleo para un tercio de la plantilla.

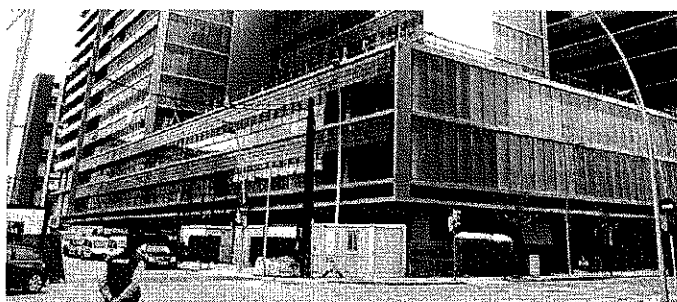
La familia catalana Rius-Pardina ha vendido su participación del 50% en Farmaprojects al grupo suizo Finsiècle, que pasa a controlar el 100% del capital de la compañía con sede en L'Hospitalet de Llobregat. La dirección del laboratorio, especializado en el desarrollo de medicamentos genéricos, ha presentado un expediente de regulación de empleo que afecta a 50 personas, un tercio de la plantilla, con el objetivo de reducir costes y mejorar los resultados de la compañía. Farmaprojects registró una cifra de negocio de 36,8 millones de euros con unas pérdidas de

1,98 millones en 2007. La empresa, fundada en 1988, cuenta con unas instalaciones de 4.533 metros cuadrados en L'Hospitalet, en las que desarrolla genéricos que después licencia a otros laboratorios. Los productos se fabrican después en plantas de producción de India y Europa del Este. En sus inicios, Farmaprojects estaba especializada en la consultoría y asesoramiento para laboratorios farmacéuticos, pero empezó a desarrollar medicamentos genéricos para terceros en 1995. La compañía cuenta con una cartera de 133 clientes. **PS**



Sede de Farmaprojects en L'Hospitalet de Llobregat. /Elena Ramón

Huguet y Sebastian se van de viaje a la sede de Volkswagen **PS**



Elena Ramón

El Col·legi d'Infermeria compra sede en el 22@

El Col·legi Oficial d'Infermeria de Barcelona (Colib) última la compra de 4.700 metros cuadrados en el distrito 22@ para la instalación de su nueva sede social. La compañía ha alcanzado un acuerdo con la promotora Inbisa para instalarse en el edificio Diagonal 22@, cuya construcción está a punto de culminar. El Colib pagará 23 millones de euros por el inmueble, por lo que negocia ahora la firma de una hipoteca. **PS**

Disbesa adquiere la distribuidora alicantina Penalva

Disbesa anunció ayer la compra de Hijos de Fco. Penalva, una distribuidora de bebidas para el sector de la hostelería que opera en Alicante y Benidorm. El grupo familiar catalán ha invertido seis millones de euros en la operación, que le permite consolidarse como el líder español del sector, con una cuota de mercado del 45%. El grupo Disbesa facturó 300 millones en 2008. **PS**

Consultoría y transformación
Apoyo a la negociación
Aseguramiento de la calidad
Desarrollo de proveedores
Soluciones tecnológicas

Barcelona · Bilbao · Madrid · Valencia · Chicago · Xiamen

FULLSTEP



Optimizamos sus costes

Venga a nuestra jornada para directivos
el próximo 14 de Mayo en Barcelona

Tel. 93 213 91 24 www.fullstep.com

La Trastienda

SE HABLA DE...



RETIRADA DE TROPAS EN KOSOVO

La OTAN pasará a tener 5.000 efectivos menos en la ex provincia yugoslava

La OTAN retirará 5.000 soldados de Kosovo el próximo mes de enero para pasar de 15.000 a 10.000 efectivos, ya que considera que las condiciones de seguridad en el territorio así lo permiten, informa Efe. España anunció en marzo la retirada de sus soldados de Kosovo a finales de verano, lo que provocó las críticas de la OTAN y Estados Unidos por no haber sido una decisión previamente consensuada. El primer ministro de Kosovo, Hashim Thaçi, expresó ayer su deseo de que España reconozca la independencia y soberanía de la antigua provincia yugoslava. El objetivo de la retirada anunciada por las fuerzas aliadas es que, en una fecha aún sin especificar, queden unos 2.000 soldados para apoyar y vigilar a la Fuerza de Seguridad de Kosovo, que estará formada por unos 2.600 efectivos. Esta reducción es independiente de la retirada de las tropas españolas.



UNA IMAGEN VALE MÁS QUE...

LOS RESTOS DEL AIRBUS DE AIR FRANCE Los equipos de rescate brasileños y galos que trabajan en el océano Atlántico han recuperado ya 17 cuerpos de fallecidos en el desastre del avión de Air France. Se ha acotado a 200 kilómetros el radio de búsqueda, y empiezan a encontrarse restos de la aeronave, como los de la imagen. El sindicato Alter de la compañía Air France ha pedido a sus pilotos no volar en los Airbus A330 hasta que no se modifiquen las sondas de velocidad.

DE BUENA FUENTE

CÓMO CELEBRAR UN ESCAÑO

La mejor manera que han encontrado en Izquierda Unida para celebrar su escaño en estos momentos de crisis ha sido la *europelización* de su menú del día. Con Gaspar Llamazares e Inés Sabanés a la cabeza, miembros de IU se reunieron ayer en un restaurante italiano donde el tema de sobremesa no fue otro que las elecciones europeas en el resto de países de la UE.

'MADE IN SPAIN' EN LOUIS VUITTON

La marca país 'made in Spain', aún no ha conseguido encontrar su sitio entre las grandes marcas del sector textil. Debería tomar nota de su potencial y reforzar su confianza. En la tienda Louis Vuitton de los Campos Elíseos en París, las sandalias de yute fabricadas en España, se codean sin complejos con exclusivos zapatos de piel italianos.

PERISCOPIO

Seguimos en la Champions

En cuestión de un año España ha abandonado la Champions League del crecimiento económico, de la que alardeaba Zapatero, para militar en otras Champions League de dudoso honor. España es, de largo, el país de la UE que más empleo destruye. Y ahora, según confirma el Banco de España, nuestra economía es, junto con la rusa, la que más ha aumentado el déficit público en el último año. Para echarse temblar. Con la que está cayendo, el correctivo de los electores a Zapatero se antoja insuficiente. Descorazona pensar que eso realmente pueda significar que hay aún un elevado porcentaje de españoles que siguen confiando en las bondades de seguir vaciando la caja del Estado hasta que no quede nada que repartir. Serán las generaciones venideras, habida cuenta la complacencia de las actuales, las que con perspectiva histórica puedan juzgar la irresponsabilidad de esta pesada hipoteca de futuro. Pero entonces será demasiado tarde.

Lucrecia

GENIE

Empresarios unidos contra la crisis

Ayer se presentó en la Cámara de Comercio de Madrid *Actúa contra la crisis*, una iniciativa en la que los principales líderes empresariales españoles se han unido para compartir experiencias, casos prácticos y sinergias entre las compañías y organizaciones con el fin de superar la actual coyuntura. En el acto se presentaron los casos prácticos de **Josep Santacreu** (1), consejero delegado de DKV Seguros; **Javier Ibarra** (2), director general de Travel Club; **Lourdes Fuentes**, presidenta de Roan Asesoramiento Inmobiliario; y **Juan Fernández-Aceytuno** (3), director general de Sociedad de Tasación. **Salvador Santos Campaño** (4), presidente de Cámara de Comercio e Industria de Madrid; **Arturo Fernández** (5), presidente de CEIM; **Juan Irazo** (6), director general del Instituto de Estudios Económicos; **Fernando Garzo** (7), director del IFE;

Jesús Macarrón (8), presidente de Adefam; **Daniel Torres**, director del Observatorio Nacional de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información; y **Núria Vilanova** (9), presidenta de Grupo Infopress, la compañía impulsora del proyecto, estuvieron presentes en la puesta de largo de este proyecto.

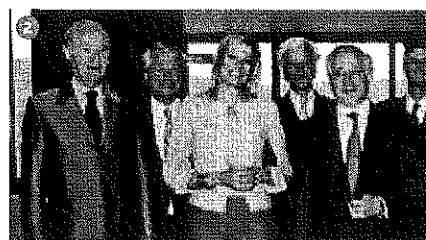
La princesa **Máxima** (2) de los Países Bajos mantuvo ayer una reunión con el director general de La Caixa, **Juan María Nin** (3), para conocer la trayectoria de MicroBank, el banco social de la entidad catalana - presidido por **José Francisco de Conrado** -, y su experiencia en el área de microcréditos para emprendedores, familias y finalidades sociales. La princesa Máxima forma parte del Council for Microfinance in the Netherlands, cuya misión es promover y apoyar iniciativas de microfinanzas en Holanda para

mejorar el acceso y la reputación de las iniciativas surgidas para ayudar a los pequeños emprendedores. Entre sus objetivos destaca la mediación entre agencias gubernamentales, entidades financieras y otras organizaciones involucradas en el área de la innovación y las microempresas en Holanda.

La presidenta de Filipinas, **Gloria Macapagal-Arroyo**, en la categoría de *Mejor labor institucional*, y el escritor **Mario Vargas Llosa**, en el apartado dedicado a *La más destacada trayectoria individual*, han sido los galardonados en la segunda edición del Premio Internacional Don Quijote de la Mancha, que otorga el Gobierno esta comunidad. Así lo anunció ayer el presidente del Ejecutivo regional, **José María Barreda** (3), junto con varios miembros del jurado, entre los que se encontraban el director de la Real Academia

de la Lengua Española, **Víctor García de la Concha**, y el presidente del Grupo Santillana, **Emiliano Martínez Barreda**, señaló que la presidenta de Filipinas ha sido galardonada por la introducción de la lengua española en los planes de estudio nacionales, ya que el Gobierno filipino reconoce la importancia creciente del español como lengua de comunicación global. "Así lo ha destacado su presidenta, la señora Gloria Macapagal-Arroyo", subrayó. En cuanto a Mario Vargas Llosa, el presidente regional afirmó que "este infatigable creador" ha sido galardonado por su labor como ensayista, novelista, crítico literario, periodista e intelectual comprometido con su tiempo.

El Museo Thyssen-Bornemisza reivindica al **Henri Matisse** más íntimo y maduro con la exposición *Matisse, 1917-1941* que incluye 74 pinturas, esculturas y dibujos



que el artista realizó en el tramo central de su carrera. Un periodo "injustamente despreciado por la crítica vanguardista" porque el pintor abandonó su radicalismo y optó por un formato "más íntimo y próximo al especta-

dor", según explicó ayer el conservador jefe del Museo, **Guillermo Solana**. La mayoría de las obras de la muestra, que se inaugura hoy y que podrá contemplarse hasta el 20 de septiembre, no han sido nunca expuestas en España.

ZOOM / FINANZAS & MERCADOS

CONCURSO CON UNA SOLA OFERTA

LA COMUNIDAD DE MADRID DECIDIRÁ SI ADJUDICA LA ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE TORREJÓN DE ARDOZ AL CONSORCIO FORMADO POR RIBERA SALUD -DE CAJA DEL MEDITERRÁNEO Y DE BANCAJA-, ASISA, CONCESSIA Y FCC. SI NO LO HACE, LA PUJA QUEDARÍA DESIERTA, YA QUE NO HAY MÁS OFERTAS.

Las aseguradoras crecen en la gestión de hospitales públicos

Elisa del Pozo, Madrid

Las grandes aseguradoras de salud -Adeslas, Sanitas, Asisa y DKV- aumentan poco a poco su negocio de gestión de hospitales públicos donde ya contabilizan seis centros entre los abiertos y los previstos. Para la gestión de cada uno de los centros, las cuatro aseguradoras han constituido una empresa distinta en la que participa como socio de referencia Ribera Salud, propiedad de Caja del Mediterráneo y Bancaja al 50%.

Este año se han inaugurado dos hospitales en las localidades de Denia y Manises en la Comunidad Valenciana que se unen a los de La Ribera (Alzira) y Torreveja ya existentes. En cartera están el centro de Elche que se inaugurará el año que viene y el que se construirá en el pueblo madrileño de Torrejón de Ardoz. También están pendientes otros cuatro hospitales en Madrid -en Móstoles, Collado Villalba y Carabanchel- y Torrent, en Valencia.

La inversión total en estos proyectos asciende a 656 millones, de los que 411 millones ya se han consumido, principalmente en la construcción de los centros y 245 millones están pendientes de ejecutar hasta el final de las concesiones en mantenimiento o incidencias que puedan surgir. El periodo establecido para la concesión es de 15 años prorrogables por otros cinco en los centros del Levante, y de 30 años en los madrileños. Al final de estos plazos, la administración correspondiente recibe el hospital y puede optar por sacar su gestión de nuevo a concurso o por integrarla en el sistema de cobertura pública directa.

Portugal

El modelo podría extenderse a otras comunidades que estudian atentamente la evolución de las concesiones, apunta Alberto de la Rosa, director general de Ribera Salud. El sistema se analiza también en Portugal, donde esta entidad, junto con Ferrovial, colabora con Grupo Português de Saúde (GPS) para implantar un modelo similar en Vilafranca de Sila.

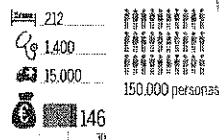
Ribera Salud, Asisa, Concessia, gestora de infraestructuras participada por catorce cajas, y FCC han presentado la única oferta que ha recibido la Comunidad de Madrid para construir y gestionar el futuro hospital público de Torrejón de Ardoz. La semana pasada se abrió la oferta económica que contempla una inversión de 130 millones de euros y se abre un plazo de un mes para que el Ejecutivo madrileño acepte la propuesta recibida o declare el concurso desierto. Este proyecto es el séptimo que se aborda en España para buscar un gestor privado de un hospital público.

EL MAPA DE LA COLABORACIÓN

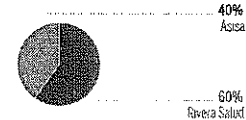
Hospital de Elche



Datos clave:



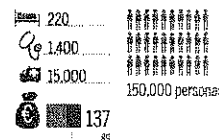
Accionistas en la gestión del centro:



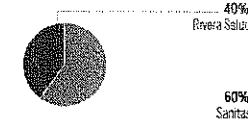
Hospital de Manises



Datos clave:



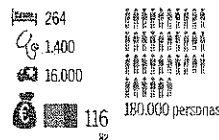
Accionistas en la gestión del centro:



Hospital de Torreveja



Datos clave:



Accionistas en la gestión del centro:



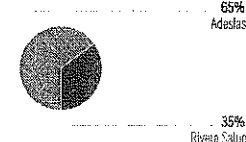
Hospital de Denia



Datos clave:



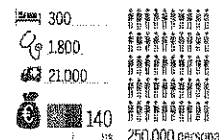
Accionistas en la gestión del centro:



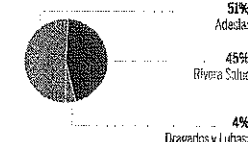
Hospital de La Ribera



Datos clave:



Accionistas en la gestión del centro:



Fuente: Las entidades o local

787

MILLONES

Es la inversión prevista en todos los proyectos de gestión de hospitales con aseguradoras en Madrid y Valencia.

656

MILLONES

Van dirigidos a los centros de Alzira, Torreveja, Manises, Denia y Elche. 245 millones están pendientes de ejecutar.

130

MILLONES

Es la oferta incluida en la única propuesta presentada para optar a la gestión del hospital madrileño de Torrejón de Ardoz.

La Expo del Agua recicla sus pabellones en oficinas

la expo del agua de zaragoza no tiene fecha de caducidad. al contrario de lo que ocurrió con sevilla, su infraestructura será reconvertida en un parque empresarial. Juan Casero. Madrid Después del éxito de la celebración de la Expo del Agua de Zaragoza, que tuvo lugar entre el 14 de junio y el 14 de septiembre de 2008, el terreno que esta infraestructura ocupaba en un meandro del río Ebro pasará a formar parte del tejido empresarial de la ciudad a través de Expo Zaragoza Empresarial. Este proyecto, llevado a cabo por la sociedad estatal Expoagua Zaragoza 2008, supone la reconversión de los edificios utilizados en un parque empresarial con zonas comerciales y de servicios. Parque empresarial Varias empresas, entre las que se encuentran DKV y el Banco Popular, ya forman parte de esta parque empresarial, junto con las sedes de algunas instituciones públicas, como los departamentos de Educación, Asuntos Sociales y Justicia del Gobierno de Aragón, así como la delegación territorial de RTVE. Algunas sede emblemáticas ya tienen previsto su uso, como la Torre del Agua, que albergará un museo, o el pabellón de España, que será la sede del Instituto de Investigación del Cambio Climático. Sin embargo, el parque aún se encuentra en proceso de transformación, por lo que las compañías no comenzarán a instalarse hasta finales de 2010, estando completamente operativo en el tercer trimestre de 2011. Para ese año, se prevé tener ocupado un 65% de los 80.000 metros cuadrados que tendrá el parque. El desarrollo de este nuevo centro empresarial servirá para financiar el coste de la Expo, que se sitúa en torno a 800 millones de euros, de los cuales la mitad provendrán de la venta de oficinas, con precios que rondan los 10 millones de euros, y la otra mitad está aportada por la sociedad Expoagua Zaragoza. El principal atractivo para las compañías es la comunicación del entorno con las principales vías de transporte, cercano a las principales autopistas y autovías, así como de la estación del Ave. De las empresas que reservaron espacio en este parque empresarial hace dos años, todas han reafirmado su compromiso. El cambio El recinto ofrecerá unos 80.000 metros cuadrados de oficinas, comercios y servicios. La venta de suelo permitirá ingresar 400 millones . Ya tienen su espacio sedes del Gobierno de Aragón y empresas como DKV.

La sostenibilidad como factor de desarrollo

FORO SORIA 21 Expertos como Valentín Fuster o Manuel Trujillo debatirán sobre la innovación, la ecotecnología y la sostenibilidad de los modelos sanitarios.

Ángeles Gómez, Madrid

El mundo está asistiendo a una profunda transformación. Lo local ha pasado a un segundo plano y las acciones de gobiernos, empresas y particulares se enmarcan en un contexto global. El concepto de desarrollo sostenible ahora como una necesidad fundamental en este nuevo orden, hasta el punto de que "debemos apostar por la sostenibilidad como factor de un desarrollo que favorezca tanto a las generaciones presentes como a las futuras", resalta Amalio de Marichalar, presidente de Foro Soria 21 para el Desarrollo Sostenible, una organización nacional e internacional sin ánimo de lucro.

La sociedad debe concienciarse de la importancia de la sostenibilidad, un "debate estratégico en el que llevamos casi tres décadas. Cuando comenzamos nuestro trabajo, muchos nos tacharon de utópicos. Pero en 2002, año en el que tuvo lugar la Cumbre Mundial del Desarrollo Sostenible de Johannesburgo, se dio el primer paso formal, y fue precisamente el sector empresarial el que lo hizo. A partir de este momento, estamos viendo que este sector, a nivel local y global, está dando pasos hacia delante para adoptar criterios de sostenibilidad en lo que representa una nueva forma de entender el progreso económico y apostar por planes de transparencia y buen gobierno".

Marichalar confía en que estos principios irán ganando terreno en el futuro, ya que "la sociedad debe darse cuenta por dónde deben ir los derroteros de un progreso inteligente y que, además, sea com-



Amalio de Marichalar, presidente de Foro Soria 21.

"Estos debates pretenden generar ideas marco para, más tarde, desarrollar actividades"

En tiempos de crisis, la sostenibilidad supone un coste, pero también una oportunidad

patible con los escenarios globales". Con esta filosofía, el Foro Soria 21 organiza cada año un encuentro en el que destacadas personalidades internacionales debaten sobre cuestiones prioritarias, como son el empleo; la responsabilidad social; la energía y el cambio climático; y población e innovación, entre otros asuntos. En la novena edición de este foro internacional, que tendrá lugar el lunes y martes próximos (26 y 27 de octubre) el debate se centrará en la salud, puesto que "es un concepto vital en lo que se refiere a la evolución del propio concep-

to de sostenibilidad, porque sin salud no hay actividad ni desarrollo".

Innovación y ecotecnología Durante estas dos jornadas, y con la salud como hilo conductor, expertos como Valentín Fuster, presidente de la Asociación Mundial de Cardiología; el psiquiatra Manuel Trujillo, de la Universidad de Nueva York; Enrique Sánchez de León, ex ministro de Sanidad, o el catedrático de Economía Juan Velarde, consejero del Tribunal de Cuentas, analizarán desde la innovación y ecotecnología, hasta

la actividad industrial, la economía y la sostenibilidad de los modelos sanitarios. Según el presidente del Foro Soria 21, "estos debates pretenden generar ideas marco que van calando en diferentes sectores y posteriormente se desarrollan actividades y propuestas relacionadas con las cuestiones planteadas".

Marichalar afirma que, en tiempos de crisis, la apuesta por la sostenibilidad supone un coste y una oportunidad. "Las empresas han ido incorporando poco a poco los criterios de desarrollo sostenible y están viendo que es rentable, porque están generando bienestar para los accionistas y grupos de interés. Esta forma de actuar se contagia no sólo al entorno más inmediato de la empresa, sino entre otras compañías". Ese compromiso con el desarrollo sostenible queda patente tanto por las empresas que colaboran con el Foro de Soria 21 como por las organizaciones patrocinadoras del encuentro internacional que tendrá lugar en Madrid la próxima semana, entre las que se encuentran DKV Seguros, Fundación Wellington, Fundación ACS, Fundación Adecco, Cemex y Salud Madrid.

"El desarrollo sostenible es una apuesta. Algunos lo califican de moda, pero también en la Edad Media, cuando empezaron a comer con cubiertos se decía que se trataba de una moda. Bien por moda o porque la sociedad multicultural en la que vivimos ha de escoger un criterio de desarrollo lógico, hemos de ir construyendo este edificio en beneficio de la Humanidad", explica Marichalar.

ARTE & GALERÍAS



CAROLE B. PERRET

Evocativo universo 'naïf'

La pintura de Carole B. Perret se clasifica dentro del arte naïf, aunque a veces rozaba el surrealismo con ciertos motivos. Su obra se enriquece gracias a la diversidad de los temas tratados, entre las que sobresalen las escenas ingenuas que evocan el universo mágico de su infancia, en donde todo

es posible, donde los juguetes se encarnan y los objetos cobran vida. Su trabajo su debate entre la técnica de la témpera -para pequeños y medianos formatos- y el óleo para sus obras de grandes dimensiones. *Galería de Arte Éboli. Plaza de Ramales s/n. Madrid. Hasta el 9 de noviembre.*

GINER BUENO



Síntesis y nobleza

Los cuadros de Bueno muestran la dovola del arco cromático, siempre a base de colores puros. No existe la literatura superflua. Su pintura es una combinación de síntesis y objetivismo reales. Las formas emergen más que por la plástica por su nobleza, el acercamiento diestro y certero que subya-

ce en la representación. Además, cabe resaltar cómo las pinceladas rápidas y desenfadadas del artista muestran, casi indiferentes, el devenir de gentes intrincadas en un proceso natural y radiante. *Galería de Arte Sokoa. C/ Claudio Coello, 25. Madrid. Hasta el 10 de noviembre.*

ZUCCARO
GALERÍA DE ARTE

Hermosilla, 38. 28001 Madrid
Tfnos.: 91 431 54 23 - 91 576 63 42
Fax: 91 431 54 23
www.galeriazuccaro.com
galeria@galeriazuccaro.com

G. PORTOLÉS

del 22 de Octubre
al 17 de Noviembre

LA TOCA LILA. Templo el huevo sobre madera 85 x 46 cm.

ZUCCARO
GALERÍA DE ARTE

Hermosilla, 38. 28001 Madrid
Tfnos.: 91 431 54 23 - 91 576 63 42
Fax: 91 431 54 23
www.galeriazuccaro.com
galeria@galeriazuccaro.com

VIDAL TOSAS

del 22 de Octubre
al 17 de noviembre

REGATAS. O.s. 81 x 81 cm.

CiU pide a Castells que aclare la intervención de Agrupació

Olga Grau, Barcelona
CiU ha pedido la comparecencia del conseller de Economía catalán, Antoni Castells, en el Parlament para conocer la opinión del tripartito sobre la intervención de Agrupació Mútua por parte de la Dirección General de Seguros (DGS). Según los convergentes, "el método usado por la DGS podría no ser el más adecuado", según señaló ayer la formación política en una nota. CiU considera que la importancia de Agrupació requiere que se explique mejor la operación por parte de la Generalitat.

Seguros decidió la semana pasada tomar el control de la mutua catalana, que cuenta con 380.000 clientes, al detectar problemas en la gestión y poco rigor en la política de inversiones, con un exceso de riesgo en el sector inmobiliario a través de la filial Amici Habitat, cuya deuda total supera los 100 millones de euros.

Según fuentes cercanas a la entidad, la Conselleria de Economía prefería la opción de pilotar un plan estratégico con el presidente de la mutua, Josep González, al frente, en vez de la fórmula de la intervención. González, que ha sido consejero de Agrupació en los últimos cinco años, relevó el pasado mes de septiembre a Félix Millet, quien abandonó el cargo tras detectarse el desvío de fondos del Palau de la Música de Barcelona.

Plan estratégico

El plan previsto por Castells y los gestores de la mutua preveía la desinversión en todos los activos no relacionados con los seguros. Los más destacados son Amici Habitat, controlada en un 70% por Agrupació, y el 25% de Bankpyme, aunque la entidad cuenta con más filiales, como una sociedad de capital riesgo y una empresa de ambulancias, entre otras.

La toma de control de la entidad por la DGS y la destitución de todo el consejo de Agrupació ha truncado este plan, aunque fuentes de Seguros han explicado que el futuro de la entidad pasa por la liquidación ordenada de las filiales no aseguradoras, pero pilotada por otro equipo. Seguros ha nombrado como administradores a Jacint Boixas y a Sergio Gago.

La entidad también ha nombrado a Pere Gali para diseñar las desinversiones en las filiales. Gali ya actuó en el diseño del plan de viabilidad 2009-2012 de Agrupació.

Caja Madrid se despide de Bankinter y castiga al valor

SEIS AÑOS DESPUÉS/ La caja, que había dicho reiteradamente que su presencia en el banco no era estratégica, ingresa 106 millones en la venta de su participación.

Michela Romani Madrid

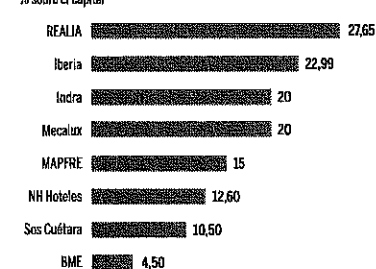
La salida de Caja Madrid del capital de Bankinter no ha cogido por sorpresa. La caja había dicho en múltiples ocasiones que su participación en el sexto banco español por activos no era estratégica y su destino no podía ser otro que la venta. De hecho, desde el pasado mayo ya había reducido su presencia desde 4,68% hasta el 2,9%, que vendió ayer. Con la primera parte de la venta, Caja Madrid obtuvo un retorno de la inversión de 41 millones de euros. Ayer, vendió los 13,75 millones de títulos que le quedaban a un precio de 7,72 euros por acción, con un descuento del 3,9% frente al precio de cierre del pasado jueves, de 8,035 euros. En este escenario, aunque la operación no cogería al mercado por sorpresa, la acción fue a buscar el precio de venta y bajó ayer un 5,16%, hasta los 7,62 euros (ver pag. 20).

El banco colocador fue UBS que, con un proceso de colocación acelerada, vendió los títulos a inversores cualificados e institucionales, según la información remitida a la CNMV. Fuentes del mercado aseguran que el paquete ha sido comprado por varios inversores. Caja Madrid ingresó 106,16 millones de euros, pero no quiso revelar si la operación le reportó o no plusvalías.

La caja entró en Bankinter en 2003, pero su participación no se conoció hasta principios de 2008, cuando un cambio

EL ESCENARIO DE LA OPERACIÓN

> Principales participaciones en cotizadas de Caja Madrid
% sobre el capital



Fuente: Caja Madrid y CNMV

> La venta de Bankinter

Acciones vendidas	13,75 millones
% sobre el capital	2,9045
Precio por acción	7,72 euros
Importe ingresado	106,16 millones de euros
Banco colocador	UBS
Compradores inv. cualificados e institucionales	

> Los números de la caja

Evolución del beneficio (en millones de euros)

sep-08	1.127
sep-09	622

Expansión

Crédit Agricole no está entre los compradores

Crédit Agricole, que actualmente tiene un 23,6% de Bankinter (aunque en la CNMV todavía aparece un 20,1%) no ha aprovechado la venta de acciones de Caja Madrid para incrementar su participación, según aseguran fuentes del mercado. Aunque la entidad gala no hizo ningún

comentario, fuentes financieras afirman que Caja Madrid tanteó a Crédit Agricole cuando empezó a vender, el pasado verano, pero el banco consideró que no era el momento y que, además, el precio era demasiado alto. De hecho, Agricole sigue adelante con su intención de

alcanzar el 29,9% de Bankinter, pero asegura que no tiene prisa y que lo hará en función de la evolución de los precios. El banco, así como Caja Madrid, acudió a la ampliación de capital que Bankinter realizó el pasado mayo para comprar Línea Directa.

regulatorio obligó a revelar las participaciones superiores al 3%. La noticia levantó mucha expectación, ya que se conoció poco después de que Crédit Agricole entrara en el capital del banco, al comprar la participación del inversor Ram Bhavnani. Se especuló, entonces, con que Caja Madrid pu-

diera tomar posición a favor del otro gran accionista de Bankinter, Jaime Botín, (que tiene un 16,309%) en el caso de que éste se posicionara como caballero blanco del banco si la entidad francesa intentaba lanzar una OPA. La caja, sin embargo, siempre dejó claro que trataría de sacar de su partici-

pación el mayor rendimiento posible, como hizo en su momento con Endesa. Según fuentes de la caja, a fecha de hoy no prevé desinvertir más en su cartera de cotizadas (ver gráfico), ya que las otras participaciones son estratégicas.

La Llave / Página 2

El beneficio de American Express cae un 21%

TERCER TRIMESTRE La compañía estadounidense de tarjetas de crédito y servicios de pago American Express obtuvo un beneficio neto de 640 millones de dólares (426 millones de euros) en el tercer trimestre, lo que supone un 21% menos que hace un año. La cifra de negocio de la multinacional alcanzó los 6.016 millones de dólares (4.005 millones de euros), un 16% menos, por los menores ingresos por tarjetas de crédito en Norteamérica.

Sólo Adeslas, Asisa y DKV asistirán a los funcionarios

DÉFICIT Los 1,5 millones de funcionarios englobados en la Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado han perdido la mitad de las aseguradoras que les prestaban asistencia, un servicio que el próximo año sólo será ofrecido por Adeslas, Asisa y DKV, además de la Seguridad Social. El resto de entidades considera que el servicio a este colectivo es deficitario.

CCM reduce sus pérdidas hasta 117,9 millones

RECUPERACIÓN La asamblea de Caja Castilla La Mancha (CCM) aprobó ayer su línea de actuación para 2010. La entidad ha reducido las pérdidas a 30 de septiembre a 117,9 millones de euros, 69% menos frente a las pérdidas registradas a septiembre del ejercicio anterior.

Caja Cantabria obtuvo un beneficio de 57,6 millones

EN NUEVE MESES Caja Cantabria obtuvo un beneficio antes de impuestos de 57,6 millones en los nueve primeros meses del año, un 0,7% más que en el mismo periodo de 2008. Por otro lado, la caja ha manifestado que quiere configurar un grupo de cajas "potente y sólido" y espera que las conversaciones para su integración con otras entidades se inicien como tarde en diciembre.

Caja Rural de Toledo gana 18,4 millones de euros

HASTA SEPTIEMBRE Caja Rural de Toledo obtuvo un beneficio antes de impuestos de 18,4 millones de euros a 30 de septiembre, resultado que, según la entidad, se ajustan a sus previsiones y que "le permiten continuar por su senda de fortalecimiento de su solvencia y solidez".

LA POLITIZACIÓN DEL SECTOR FINANCIERO/ CON TODA PROBABILIDAD, ANTES DE FINAL DE AÑO LA ENTIDAD TENDRÁ NUEVO PRESIDENTE. LO QUE HA ENCENDIDO LA LUCHA POR EL PUESTO.

El lío para suceder a Blesa

ANÁLISIS por Jaime E. Navarro

La sucesión de Miguel Blesa en la presidencia de Caja Madrid se ha convertido en un vodevil político. Desde Moncloa a la Puerta del Sol nº7 -sede del Gobierno de la Comunidad de Madrid-, todos los estamentos políticos tienen su candidato para el sillón de máximo ejecutivo de la entidad, aunque todos también hacen un alarde público de querer evitar politizar el proceso, algo que resulta ya poco probable. "Nadie tiene candidatos, por lo que no puede haber vetos", subrayó ayer Esperanza Aguirre, líder regional del PP madrileño. No obstante, su apuesta es por el actual vicepresidente de su Gobierno, Ignacio González, a quien

apoya sin tapujos, pese a que Génova y el Ayuntamiento de Madrid no verían con buenos ojos su nombramiento. Fuentes cercanas a la Comunidad señalan que es un "órdogo" de Aguirre a Rajoy. La presidenta cuenta con el apoyo del Partido Socialista Madrileño (PSM) para hacer valer a su candidato, a cambio de una vicepresidencia socialista. Por tanto, algunas de las fuentes consultadas subrayan que, pese a la fuerte exposición mediática de González en los últimos días, aún cuenta con posibilidades de hacerse con el puesto. El mismo reconoció ayer que asumiría este encargo, si cuenta con apoyos, y subrayó que Gallardón no le ha dicho que sea mal candidato.

Desde la calle Génova, el portavoz económico del PP, Cristóbal Montoro, defendió, sin referirse a él, la candi-

datura Rodrigo Rato, quien lleva desde el verano postulándose para este puesto. En este caso, el veto provendría de Moncloa, donde se estima que supondría dar excesivo poder al ex ministro. La vicepresidenta del Gobierno, María Teresa Fernández de la Vega, se limitó ayer a señalar oficialmente que hay que terminar con esta batalla y dotar de estabilidad a la caja.

De entre las personas que han sonado en los últimos meses, Luis de Guindos, ex secretario de Estado con el PP y ex presidente de Lehman en España, contaría con el apoyo del Gobierno central, pero no del regional. La previsión es que en noviembre haya nuevo presidente. Otro de los candidatos, Manuel Pizarro, ex presidente de Endesa, pidió ayer que el nombramiento no se demore más.

INTERNET Consultar dudas a través de un doctor virtual, contratar una póliza, obtener resultados de análisis clínicos... Las aseguradoras tienen cada vez más servicios que no requieren desplazarse a la consulta.

Sentirse atendido con un solo clic

Laura Sánchez Madrid
lsniz@unidadadtonales

Entradas para el cine, billetes de avión, reservas de hotel, hasta llenar la nevera. Hoy día, la rapidez y comodidad para el usuario hace que casi todo se pueda hacer a través de internet y las aseguradoras de salud no han querido perder este tren. "Una de las iniciativas de mayor éxito es la posibilidad de contratar nuestros servicios online y así evitar los desplazamientos", afirma Pedro Díaz, director de Internet de Sanitas.

Esta compañía ingresó 980,5 millones de euros en primas el pasado año y consiguió 78.173 nuevos clientes a través de su web, el 23% de las altas.

Además de contratar un seguro, los clientes también pueden consultar dudas sobre su salud desde su propio ordenador, en vez de desplazarse hasta la consulta. Carlos Eiroa, jefe de Marketing Corporativo de Adeslas -firma recientemente com-

prada por La Caixa por 1.100 millones de euros, y con un volumen de primas de 1.337,2 millones en 2008-, explica que "el servicio de orientación médica 24 horas atiende a las necesidades de los clientes sobre enfermedades, síntomas, medicamentos y requisitos para la realización de pruebas, entre otras opciones". Adeslas recibe unas 2.000 solicitudes de información mensuales a través de su web.

Para la realización de la mayoría de las pruebas diagnósticas sólo es necesaria la prescripción por parte de un médico. Sin embargo, algunas, como la cirugía, requieren, además, la autorización expresa del paciente. Internet también ofrece la posibilidad que el asegurado autorice esas acciones con un solo clic. Más de 160.000 clientes han realizado consultas y trámites administrativos a través de la web de Asisa -que facturó 760 millones de euros el pasado año-, cuyo consejero delegado, Enrique de Porres, comenta

78.173
nuevos clientes sumó Sanitas el pasado año a través de su web

2.000
solicitudes de información al mes recibe Adeslas en internet

que el servicio de autorizaciones "se irá incrementando para facilitar el ingreso de los pacientes en clínicas y hospitales".

Asistente online

Para las personas con una enfermedad crónica o para aquellas que simplemente quieren prevenir, las aseguradoras ofrecen un seguimiento personalizado a través de la web. "En enero lanzaremos planes de prevención de diversas patolo-

gías, como obesidad infantil, problemas de corazón, etcétera. Un gestor virtual hará un seguimiento de cada caso, informando al cliente de lo que debe hacer para mejorar o, en su caso, para prevenir", destaca Miguel García, responsable de Internet de DKV Seguros, empresa que pertenece al grupo alemán Ergo. Con unos ingresos por primas de 436 millones de euros en 2008, la aseguradora sumó 600 nuevos clientes a través de su web el pasado ejercicio, con los que ya supera el millón y medio.

La información actualizada sobre temas relacionados con la salud también es importante para los usuarios. A través de su web, Mapfre -que ingresó 495 millones de euros en primas el pasado- ofrece un diccionario de más 3.500 términos y las últimas novedades salud bucodental y medicinas alternativas, entre otras.

En el negocio que ofrecen las nuevas tecnologías el grupo HNA (Her-

mandad Nacional de Arquitectos) también ha querido coger su parte del pastel. El pasado febrero creó Néctar, la primera empresa de seguros de venta directa por internet y por teléfono, que irrumpió en el mercado como una alternativa a las compañías tradicionales.

Venta directa

Hasta ahora, las aseguradoras enviaban un contrato al cliente que había solicitado el alta en la web, y el usuario debía enviarlo cumplimentado. La novedad que ofrece Néctar es que no necesita ningún tipo de documentación previa. La firma utiliza un sistema de tarificación que calcula la prima del seguro en función de las características de la unidad familiar del cliente.

"Nuestra apuesta por la tecnología se traduce en una reducción de costes que repercute directamente en el precio de las pólizas. Además, ofrecemos un descuento del 5% adicional sobre ese precio", asegura Francisco Serrat, director comercial y de Marketing de Néctar. El directivo calcula que una familia de entre 30 y 40 años con hijos puede ahorrarse hasta un 30% en el precio del seguro, que se traduciría en alrededor de 1.500 euros al año. Néctar espera facturar dos millones de euros este año y llegar a 5.000 clientes en 2010.

Servicios útiles

EL MÉDICO EN LA WEB

El cliente puede preguntar todas sus dudas a un facultativo a través del portal de las aseguradoras.

ACCESO AL HISTORIAL

A través de un área privada, el usuario puede crear y consultar su historial, en el que los médicos insertarán cada visita.

RECORDATORIOS

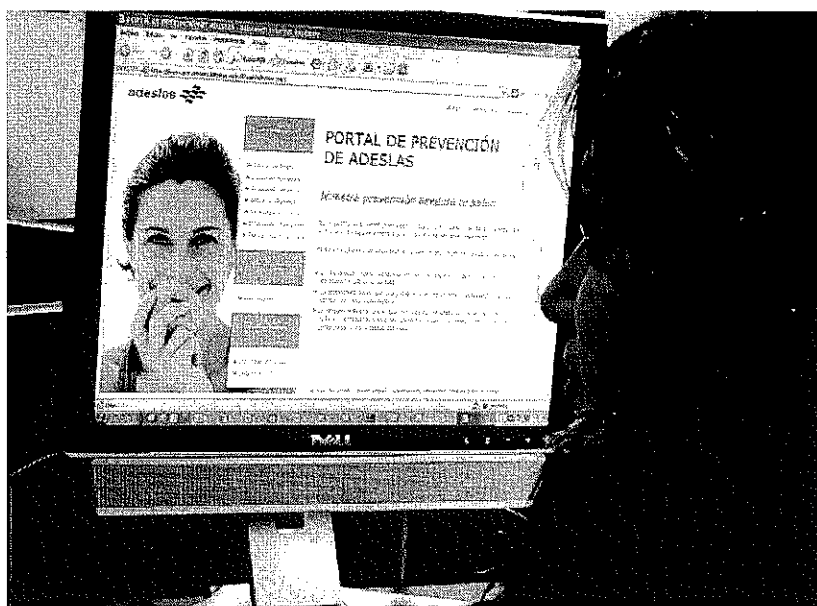
A través de email o SMS al móvil, la compañía recuerda al paciente sus citas y revisiones.

GESTIONES

Además de la petición online de cita médica, el cliente también puede hacer incluir nuevos beneficiarios en la póliza y autorizar pruebas diagnósticas, entre otras opciones.

SEGUIMIENTO

Las firmas ofrecen programas de prevención personalizados.

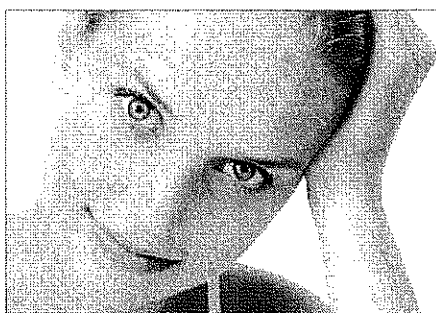


La web de Adeslas ofrece al cliente consejos para la prevención del cáncer de mama y de trastornos alimenticios, entre otros.

Comunicación más directa a través del móvil

■ Las nuevas tecnologías aplicadas a la salud permiten a las firmas ofrecer un servicio cada vez más personalizado. Además de por internet, la comunicación con el cliente ya llega al móvil. "El próximo año lanzaremos una aplicación para que el usuario pueda descargarse el cuadro médico de su provincia en su teléfono", afirma Miguel García, responsable de Internet de DKV Seguros.

Por si hay algún despistado, las aseguradoras también recuerdan al cliente su cita médica. "El día anterior, el paciente recibe un SMS que le indica el día y hora de su visita", comenta Pedro Díaz, director de Internet de Sanitas. Por su parte, Adeslas también envía un mensaje de texto recordatorio de revisiones mamarias para las aseguradas que se encuentran en edad de riesgo.



DESCUBRE TU VISIÓN SIN GAFAS NI LENTILLAS

Nuestra
experiencia...
seguridad para tus ojos.



C/ Cirilo Amorós, 52 - 46004 Valencia - Tel: 96 352 77 27 - info@raha.com

LÁSER Y CIRUGÍA: Miopía, hipermetropía, astigmatismo, presbicia, cataratas, glaucoma, vítreo-retina, estrabismo, oftalmología